

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE**

INGENIERÍA COMERCIAL

**PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPLEMENTAR UN ASADERO DE
POLLOS EN EL CANTÓN LA CONCORDIA-ECUADOR**

DAYANA MISHELLE CARRERA TEJADA

DIRECTOR: ING. RODRIGO SALTOS, MBA

LINEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

QUITO, ENERO 2018

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Rodrigo Saltos, MBA

INFORMANTES:

Ing. Ramiro Soria

Ing. Ximena Villamar

DEDICATORIA

A mis padres, Germania y Alexander, que siempre han estado apoyándome en cada paso que doy, convirtiéndose en mi ejemplo a seguir, a quienes debo la vida y amo incondicionalmente.

Dayana

AGRADECIMIENTO

A Dios, que ha sabido guiar mi vida por buen camino llenándome de bendiciones.

A mis padres, que han sido mis compañeros incondicionales.

A mi tutor Rodrigo por haberme apoyado a lo largo de mi trabajo.

Gracias totales.

Dayana

INDICE

INDICE DE TABLAS	IV
INDICE DE FIGURAS	VI
RESUMEN EJECUTIVO	1
INTRODUCCIÓN	3
1. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	1
1.1. Análisis externo.....	1
1.1.1. Datos generales	1
1.1.2 Análisis PEST	7
1.2. Análisis interno	17
1.2.1. Giro del negocio.....	18
1.2.2. Productos de venta	18
1.2.3. Nombre del negocio.....	20
1.2.4. Colores Corporativos	21
1.3. Planeación estratégica	22
1.3.1. Misión	22
1.3.2. Visión.....	23
1.3.3. Valores	23
1.3.4. Objetivo General.....	25
1.3.5. Objetivos Específicos	25
1.3.6. Análisis FODA	26
1.3.7. Fuerzas de Porter	30
1.4. Estructura organizacional.....	37

1.4.1.	Organigrama estructural	37
1.4.2.	Perfiles profesionales	38
2.	ESTUDIO DE MERCADO	6
2.1.	Objetivo del estudio de mercado	6
2.2.	Determinación de la Muestra	6
2.3.	Elaboración del Cuestionario	44
2.4.	Toma de Encuesta	48
2.5.	Tabulación de Resultados	48
2.6.	Evaluación de resultados	62
3.	OPERACIONES	43
3.1.	Diseño de Procesos	43
3.1.1.	Mapa de Procesos	43
3.1.2.	Proceso de planificación estratégica y operativa	67
3.1.3.	Proceso de publicidad y promociones	70
3.1.4.	Proceso de adquisición de materia prima	74
3.1.5.	Proceso de producción	79
3.1.6.	Proceso de atención al cliente	83
3.1.7.	Proceso de contratación del personal	86
3.1.8.	Proceso de capacitaciones	91
3.1.9.	Proceso de desvinculación del personal	95
3.1.10.	Proceso de pagos	98
3.1.11.	Proceso de compras	101
3.1.12.	Proceso de reparación y mantenimiento de activos	106
3.2.	Localización	109
3.2.1.	Geográfica	109

3.2.2.	Distribución del restaurante	110
3.3.	Aspectos Legales y Requisitos.....	111
4.	ESTUDIO FINANCIERO	112
4.1.	Antecedentes	112
4.2.	Inversión Inicial	113
4.3.	Fuentes de Financiamiento.....	115
4.4.	Determinación de la Demanda	115
4.5.	Proyección de Egresos	117
4.6.	Determinación del precio de venta.....	119
4.7.	Proyección de Ingresos	120
4.8.	Punto de equilibrio	121
4.9.	Estado de pérdidas y ganancias.....	123
4.10.	Flujo de Caja.....	124
4.11.	VAN	124
4.12.	TIR.....	126
4.13.	PRI.....	126
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	128
5.1.	Conclusiones	128
5.2.	Recomendaciones.....	130
	REFERENCIAS.....	132
	ANEXOS.....	136

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Indicadores de educación.....	14
Tabla 2: Matriz para descripción de variable de acceso y uso de espacios públicos.....	15
Tabla 3: Gasto Agregado en Actividades de Ciencia Tecnología e Innovación	16
Tabla 4: Producto de venta	19
Tabla 5: Combos.....	19
Tabla 6: Matriz FODA.....	29
Tabla 7: Productos sustitutos	35
Tabla 8: Competidores	36
Tabla 9: Determinación de la muestra	44
Tabla 10: Resultado encuestas pregunta N°1	49
Tabla 11: Resultado encuestas pregunta N°2	51
Tabla 12: Resultado encuestas pregunta N° 3	52
Tabla 13: Resultado encuestas pregunta N°4	54
Tabla 14: Resultado encuestas pregunta N°5	56
Tabla 15: Resultado encuestas pregunta N°6	57
Tabla 16: Resultado encuestas pregunta N°7	58
Tabla 17: Resultado encuestas pregunta N°8	60
Tabla 18: Resultado encuestas pregunta N°9	61
Tabla 19: Documento Plan operativo anual (POA)	69
Tabla 20: Inversiones	114
Tabla 21: Demanda.....	116
Tabla 22: Porcentaje crecimiento poblacional La Concordia.....	116
Tabla 23: Egresos.....	118
Tabla 24: Precio de venta.....	120
Tabla 25: Ingresos.....	121
Tabla 26: Punto de equilibrio.....	122
Tabla 27: Estado de pérdidas y ganancias	123

Tabla 28: Flujo de caja.....	124
Tabla 29: Tasa de descuento.....	125
Tabla 30: VAN.....	125
Tabla 31: TIR.....	126
Tabla 32: PRI.....	127

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Población Ocupada por Rama de Actividad	9
Figura 2: Participación de la Actividad Económica en la Concordia	10
Figura 3: Porcentaje de Personas Pobres por NBI 2010	12
Figura 4: Indicadores de educación	14
Figura 5: Empresas Innovadoras por actividad económica	16
Figura 6: Valores corporativos	24
Figura 7: Cinco fuerzas de Porter	31
Figura 8: Organigrama estructural	38
Figura 9: Resultado encuestas pregunta N°1	49
Figura 10: Resultado encuestas pregunta N°2	50
Figura 11: Resultado encuestas pregunta N°3	52
Figura 12: Resultado encuestas pregunta N°4	53
Figura 13: Resultado encuestas pregunta N°5	55
Figura 14: Resultado encuestas pregunta N°6	57
Figura 15: Resultado encuestas pregunta N°7	58
Figura 16: Resultado encuestas pregunta N°8	60
Figura 17: Resultado encuestas pregunta N°9	61
Figura 18: Mapa de procesos de "El pollo colorado"	66

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo es un plan de negocios en donde se realizarán varios análisis para determinar la factibilidad de implementar un asadero de pollos en el cantón La Concordia, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, por lo tanto, el primer capítulo buscar realizar un estudio del entorno externo del mercado en el cual se quiere emprender, este estudio comprende un análisis político, económico, social y tecnológico del cantón. En este capítulo también se encontrará un análisis interno, en el cual se asume la creación del restaurante mediante un plan estratégico en donde se usan herramientas de análisis como: Matriz FODA, para determinar las estrategias principales y 5 fuerzas de Porter, para establecer los grupos de interés.

Realizar un estudio de mercado es de gran importancia al momento de emprender, lo que nos lleva al contenido del capítulo dos, en el cual se realizó un análisis de los gustos y preferencias de los clientes potenciales, mediante una encuesta realizada a los mismos, esta contiene preguntas de gran importancia para poder determinar la aceptación del nuevo restaurante en el mercado.

Al momento de emprender muchas veces no se tiene un adecuado control de las operaciones, por ende, el capítulo tres contiene una elaboración de los procesos más importantes que tendría el restaurante, con el propósito de tener un adecuado manejo de sus actividades.

En el capítulo cuatro se realizó un análisis financiero mediante proyecciones de ingresos y egresos a 5 años, a su vez se utilizaron herramientas tales como VAN, TIR y PRI, para determinar la viabilidad del proyecto.

Finalmente, en el capítulo cinco se encontrarán las conclusiones y recomendaciones generadas a lo largo del análisis y estudio de cada uno de los capítulos, con el propósito de determinar la factibilidad o viabilidad del proyecto.

INTRODUCCIÓN

Emprender es uno de los grandes sueños de la mayoría de personas, pero muchas de estas no saben en qué, cuando, o por donde comenzar. El presente proyecto nació de una oportunidad de negocio que se observó en el cantón La Concordia, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, en donde, se encuentra un cantón en vías de desarrollo. Para las autoridades del cantón es muy importante que poco a poco, tanto sus habitantes como las empresas o micro negocios que se establecen en la zona se desarrollen y crezcan con el propósito de mejorar la economía del mismo.

Actualmente los establecimientos de comida aun dejan mucho que desear ya que la orientación al cliente e imagen no son una prioridad, por lo que, el presente trabajo lo que busca es presentar una propuesta de restaurante diferente, orientada a satisfacer adecuadamente las necesidades del cliente.

Con este pensamiento nacen varios emprendimientos en el mundo y Ecuador. Según (GEM, 2016) Ecuador ocupa el segundo lugar en actividad temprana emprendedora (TEA) y el primer lugar en tasa de emprendimientos nacientes, lo que es un indicador positivo ya que demuestra que los ecuatorianos son personas emprendedoras e innovadoras.

Sin embargo, los emprendimientos que estos comienzan no prevalecen en el tiempo, según (GEM, 2016) los motivos de cierre de los negocios es por motivos personales, el negocio no era lucrativo, existe otra oportunidad de negocio o hay problemas de financiamiento.

Con esta premisa el presente trabajo busca elaborar un plan de negocios para implementar un asadero de pollos en el cantón La Concordia, sin embargo, el mismo puede servir como

guía para que otros emprendedores, realicen varios análisis antes de emprender, con el propósito de que cada emprendimiento prevalezca en el tiempo y no sean esporádicos.

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Un plan de negocios es un documento que ayuda a planificar las actividades del negocio, a tener un norte, a definir los objetivos, cómo lograrlos y en qué tiempo lograrlos. Asimismo, permite hacer correcciones y modificaciones de actividades descritas para generar ganancia. Más específicamente, describe al detalle las actividades comerciales, productivas, logísticas, de recursos humanos, organizativas y financieras económicas con las cuales se logrará el objetivo (Moyano, 2015, pág. 16)

Por ende, al momento de realizar un plan de negocios es de suma importancia analizar el entorno tanto externo como interno del negocio en el cual se quiere emprender, ya que, éste va a ser el lugar en donde se va a desarrollar el proyecto el cual puede tener oportunidades o amenazas que afecten al emprendimiento.

1.1. Análisis externo

En el análisis externo se realiza un estudio de todo el entorno externo del negocio o emprendimiento, es decir, se conoce el lugar donde se quiere emprender, cuáles son sus oportunidades o amenazas, tanto en el ámbito económico, político, social, cultural y tecnológico.

1.1.1. Datos generales

La Concordia es un cantón situado en el noroeste del país, pertenece a la provincia de Santo Domingo De los Tsáchilas, está ubicado en el kilómetro 40 de la vía Santo

Domingo- Quinde, tiene aproximadamente 29.003 habitantes en la cabecera urbana y 42.924 habitantes en todo el Cantón (Municipio de La Concordia, 2016)

Según (Municipio de La Concordia, 2016) el cantón La Concordia, limita con las siguientes unidades político-administrativas:

- Norte: Cantón Quinindé, cabecera cantonal Rosa Zárate provincia de Esmeraldas y con el cantón Puerto Quito, cabecera cantonal del mismo nombre, provincia de Pichincha.
- Sur: Parroquia San Jacinto del Búa, del cantón Santo Domingo, y con la parroquia rural San Pedro de Suma, cantón El Carmen, provincia de Manabí.
- Este: Parroquia Valle Hermoso, del cantón Santo Domingo.
- Oeste: Parroquia rural Chibunga, cantón Chone, provincia de Manabí.

Según (Municipio de La Concordia, 2016) El cantón La Concordia tiene una extensión territorial de 325,00 km² y está formado por 4 parroquias:

- Parroquia Monterrey
- Parroquia La Villegas
- Parroquia Plan Piloto
- Parroquia La Concordia, siendo esta última la cabecera cantonal

1.1.2 Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad (Programa Gadex, 2017)

1.1.2.1. Análisis Político

El 2 de abril del 2017, el pueblo ecuatoriano eligió a su nuevo presidente de la república, según el Consejo Nacional Electoral, el partido político Alianza País ganó con un 51,2% respecto a su rival, el partido político Creo-Suma que alcanzó el 48,8%, dando como victoria al Licenciado Lenin Moreno. Esto causa un gran impacto en el país ya que como se pueden observar las estadísticas, casi la mitad del país no está de acuerdo con las políticas y medidas del partido político de Alianza País, lo que genera incertidumbre en el pueblo ecuatoriano, existe inseguridad principalmente por el futuro de la economía del país, la inversión extranjera, las condiciones laborales, impuestos, entre otros. Según el Ministerio de Economía y Finanzas, en su reporte de estadísticas fiscales por deuda pública establece que a abril del 2017 Ecuador mantiene una deuda interna y externa de un total de \$27.886.0 millones de dólares americanos de los Estados Unidos de América, esto genera más incertidumbre en el pueblo ecuatoriano ya que no se saben cuáles van a ser las medidas que tome el gobierno para poder solventar los gastos del país y las deudas que se mantienen pendientes.

A pesar del entorno político negativo que acoge al país en mi opinión a julio del 2017, el presidente Lenin Moreno, ha tratado de romper los conflictos que Alianza País tiene con ciertos grupos con el propósito de mostrarse abierto al dialogo y fomentar el crecimiento con el país, ya que busca tener buena relación con otros partidos políticos, con la prensa

y empresas privadas, entre otros. Según (Pagliarone, 2017), establece que, en términos de valoración de la gestión, estos gestos ya han tenido un impacto positivo en las encuestas, ya que, de acuerdo a CEDATOS, el 66% de los encuestados aprueba la gestión de Moreno mientras que su credibilidad se ubica en el 63%. Por su parte, Perfiles de Opinión señala que Moreno tiene una imagen positiva del 84% y su credibilidad se sitúa en el 68%.

Actualmente a julio del 2017 el alcalde del cantón La Concordia es Walter Andrade perteneciente al partido de Alianza País, siendo este el segundo alcalde del cantón. La Concordia es un cantón relativamente nuevo ya que fue creada como cantón de la provincia de Esmeraldas un 26 de noviembre de 2007.

Según el (Municipio de La Concordia, 2016) el 5 de febrero de 2012 los Concordenses, acuden a las urnas para decidir mediante Consulta Popular a qué provincia desean pertenecer: Santo Domingo de los Tsáchilas o Esmeraldas. Con 15.084 votos y bajo la observación y el control del Consejo Nacional Electoral (CNE), la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas es la más votada.

Esto desencadenó una serie de conflictos tanto como para los habitantes del cantón como para las autoridades que lo manejaban, ya que generó una división de la población y un ambiente de incertidumbre. Actualmente al 2017, aparentemente estos conflictos en su mayoría han desaparecido lo que permite una mejor gestión por parte del municipio.

1.1.2.2. Análisis Económico

Respecto al análisis económico del cantón La Concordia se puede decir que según el último Censo del 2010 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo como lo citó (SENPLADES – Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014), el mayor porcentaje de la población ocupada se centra en la actividad de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca con un 41,8% siendo esta la actividad económica que genera más ingresos al cantón, por otro lado el 3.9% de la actividad económica La

Concordia corresponde a actividades de alojamiento y servicio de comida (ver figura 1), que es el sector en donde se quiere emprender con el nuevo proyecto. Esta cifra genera resultados positivos para el nuevo negocio debido a que hay una gran oportunidad para potenciar y desarrollar el sector alimenticio del cantón La Concordia.



Figura 1: Población Ocupada por Rama de Actividad

Fuente: (SENPLADES – Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014)

El cantón La Concordia es uno de los más importantes del país, tanto por su importante riqueza productiva, especialmente en los campos agrícola y pecuario, el cual genera un apreciable ingreso de divisas para nuestro país; además, por su localización estratégica que lo proyecta a convertirse a mediano y largo plazo, en un nudo vial comparable al de Santo Domingo, lo que incrementará su ya existente y significativa actividad comercial. (GAD Municipal del cantón La Concordia, 2016)

Según el último Censo del 2010 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo como lo citó (SENPLADES – Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014) la participación de la actividad económica del cantón La Concordia fue la siguiente:

Respecto a establecimientos económicos dentro del Cantón la Concordia había 1.468 establecimientos, el ingreso por ventas es de \$46.006.000 dólares de los Estados Unidos de América y el personal ocupado corresponde a 3.966 personas. Además hay que tener en cuenta que según la recaudación por impuestos en el cantón La Concordia en el año 2012 fue de \$1.727.200 dólares de los Estados Unidos de América.

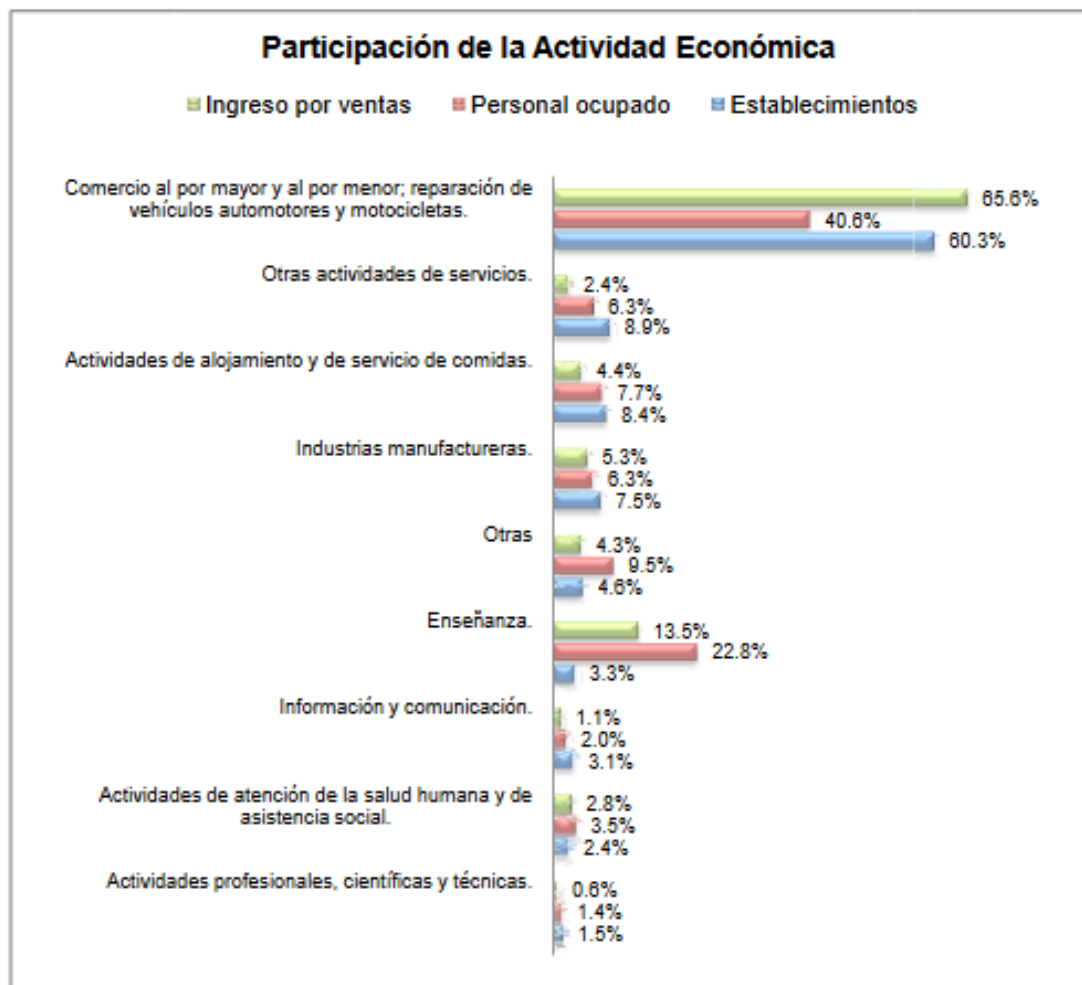


Figura 2: Participación de la Actividad Económica en la Concordia

Fuente: (INEC , 2010)

Como se puede observar en la figura 2, de los 1468 establecimientos el 8.4% representa a actividades de alojamiento y servicio de comida, lo cual es un indicador positivo ya que como se quiere emprender en la industria alimenticia, se puede potenciar esta industria en el cantón. Además se cuenta con menos competidores en comparación con otros sectores económicos del lugar, esto quiere decir que, si se emprende en un negocio de

comida, con buenos precios y buen sabor en sus productos, seguramente generará resultados positivo para el proyecto.

Según el Banco Nacional de Fomento sucursal Quinindé, en el año 2010 La Concordia tuvo un total de \$16.287.368 dólares de los Estados Unidos de América en préstamos, lo que es de suma importancia ya que fomenta al crecimiento de la economía del cantón.

Debido a la crisis económica que presenta el país, respecto al PIB no se puede decir que hay un indicador positivo, Según el Banco Central del Ecuador, para el año 2016 el PIB sectorial de alojamiento y servicios de comida, mismo que corresponde al proyecto que se desea emprender, fue de -5.9%, lo cual de acuerdo a este indicador ningún proyecto o emprendimiento de alimentación o alojamiento sería viable en el país.

1.1.2.3. Análisis Social

La cabecera cantonal de La Concordia es el resultado de un proceso de colonización que expulsó población de distintos sectores del país como Pichincha, Loja, Manabí, Los Ríos, Esmeraldas, entre otras provincias.

Es la diversidad de la que provienen los emigrantes, lo que determina muchos problemas en el orden cultural para una integración social, agravándose más todavía por la falta de empleo que se ha convertido en extrema pobreza, según los datos censales.

La economía e ingresos para subsistencia dependen de los jornales impuestos por los hacendados de sectores colindantes y de todo el cantón, lo que incide en la población urbana y rural para haber perdido interés en los problemas de la comunidad.

Esta situación ha originado una emigración campo ciudad local, en que el campesino a más de salir a otras ciudades del país como Santo Domingo, Quito inclusive al exterior, se quedó en la cabecera cantonal a laborar en actividades de comercio y servicios, cambiando las formas de vivir a lo puramente citadino. (GAD Municipal del cantón La Concordia, 2016)

Según el último Censo del 2010 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo establece que del 100% de la población total del cantón La Concordia el 87% son personas pobres, de acuerdo al indicador de pobreza por necesidades básicas insatisfechas, este porcentaje es mayor de acuerdo a la media de la población a nivel nacional (ver figura 3) Este factor hay que tomarlo muy en cuenta debido a que al momento de establecer precios de los productos hay que considerar el nivel económico de la población.

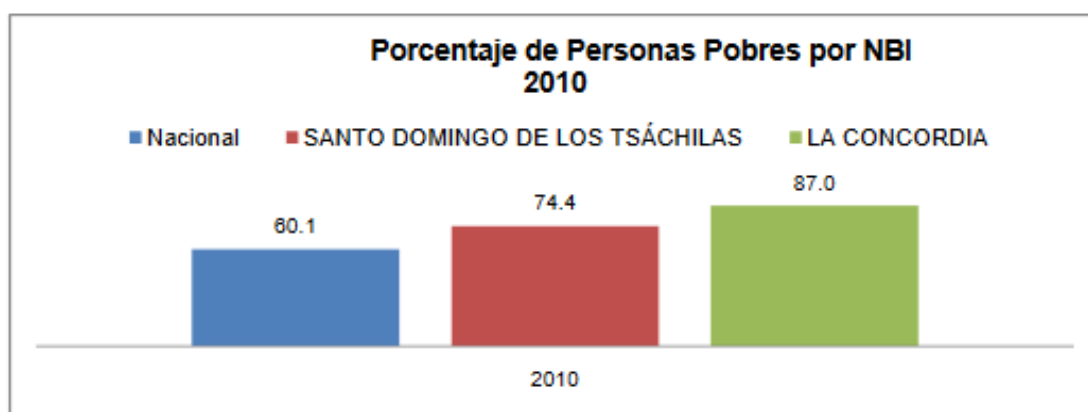


Figura 3: Porcentaje de Personas Pobres por NBI 2010

Fuente: (INEC , 2010)

La pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) es una medida de pobreza multidimensional desarrollada en los 80's por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). El método abarca cinco dimensiones y dentro de cada dimensión existe indicador que miden privaciones: Capacidad

económica, acceso a educación básica, acceso a vivienda, acceso a servicios básicos, Hacinamiento (Cuando la relación de personas por dormitorio es mayor a tres). (INEC- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, s.f.)

La Concordia es un cantón que está en crecimiento, por lo que el Municipio del cantón busca algunas medidas para fomentar la inversión y el turismo en el lugar. Por ejemplo para el año 2019 uno de los proyectos es terminar con la construcción de un Malecón a la entrada del cantón La Concordia, mismo que es un incentivo a los turistas para que conozcan el lugar, ya que La Concordia es un sitio de paso, cuando se viaja de Santo domingo a Esmeraldas.

Las estadísticas determinan que La Concordia tiene una población joven, 69% menor a 34 años, en la que está incluida la población infantil que no tienen espacios para su desarrollo cultural, limitándose acudir a los juegos electrónicos, cantinas, billares, salones de prostitución, que están ubicados en pleno centro de la ciudad, junto a escuelas y el mercado central. (GAD Municipal del cantón La Concordia, 2016)

El municipio de La Concordia debería establecer normas u ordenanzas para controlar ciertas empresas de servicio con el propósito de no perjudicar a la población infantil del cantón. A su vez se deberían plantear proyectos para fomentar al desarrollo de una buena educación y formación de valores en los niños del cantón La Concordia.

Respecto a los indicadores de niveles de educación en el cantón La Concordia es alarmante y triste (ver tabla 1), ya que muestra la realidad de un país en vías de desarrollo como lo es Ecuador.

Tabla 1: Indicadores de educación

Cantón	Tasa de asistencia por nivel de educación básica	Tasa de asistencia por nivel de educación secundaria	Tasa de asistencia por nivel de educación superior	Escolaridad de la población	Analfabetismo	Deserción escolar
La Concordia	91.32%	58.98%	9.76%	7.84%	10.07%	6.90%

Fuente: (GAD Municipal del cantón La Concordia, 2016)

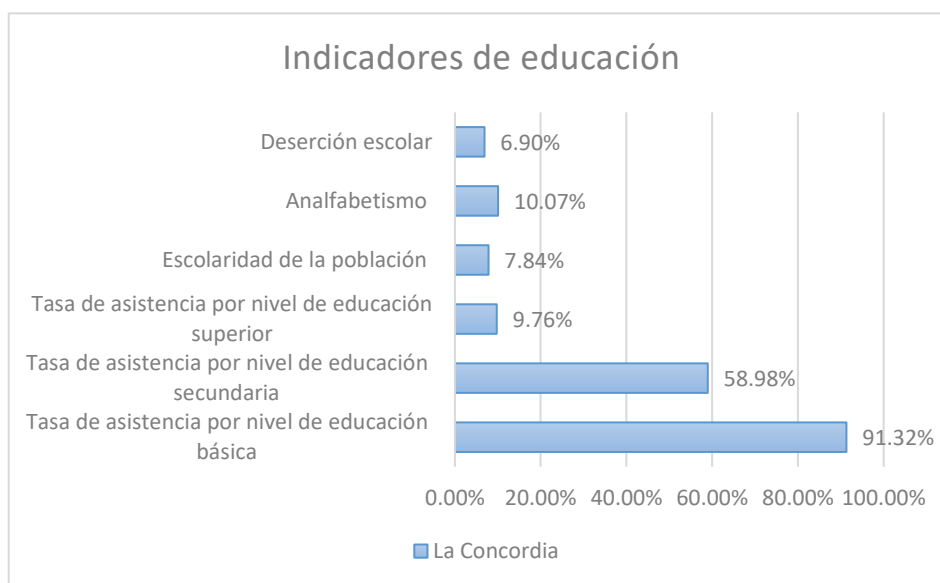


Figura 4: Indicadores de educación

Fuente: (GAD Municipal del cantón La Concordia, 2016)

En la figura 4 se puede observar que la mayoría de la población tiene un nivel de escolaridad básica, de los cuales 58,98% continúan sus estudios secundarios y solamente el 9.76% estudian un pre-grado, esto se puede dar debido a algunos factores tales como económicos, culturales, falta de ambición, conformismo, entre otros.

Respecto al acceso y uso de los espacios públicos del cantón La Concordia se puede establecer que son pocos (ver tabla 2), pero a pesar de eso suelen ser muy transitados, hay que tomar muy en cuenta este factor ya que puede ser un indicador para determinar la localización del proyecto.

Tabla 2: Matriz para descripción de variable de acceso y uso de espacios públicos.

GAD	Espacio Público	Ubicación
La Concordia	Parque central	Av. Simon Plata Torres, calle 1° de mayo y 10 de agosto
	Complejos de canchas Ecuavaly, cancha de uso múltiple y parque infantil	Calle Juan Montalvo, Babahoyo, Eugenio Espejo y Guayaquil
	Estadio Jorge Chiriboga Guerrero	Lotización La Florida, calle Chone y de los Cafetos
	Casa Comunal	Calle 1° de mayo
	Cementerio	Barrio Lindo
	Destacamiento policial	Av. Simon Plata Torres y Esmeraldas
	Mercado	Calle 1° de mayo, Loja, Carchi y Santander
	Camal	Este del Bypas, via el Río Blanco

Fuente: (GAD Municipal del cantón La Concordia, 2016)

1.1.2.4. Análisis Tecnológico

Al momento de hablar de tecnología es muy importante destacar el concepto de Investigación y Desarrollo (I+D) el cual según la (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2011), es el trabajo creativo realizado en forma sistemática, con el propósito de generar un nuevo conocimiento (científico o técnico) o de aplicar o aprovechar un conocimiento ya existente o desarrollado por otro.

Según la (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2011), el gobierno ecuatoriano en el 2011 tuvo un gasto total en actividades de ciencia, tecnología e innovación de \$1.210,53 millones de dólares de los Estados Unidos de América (ver tabla 3). La meta es que el gasto de I+D ascienda a 1,5% del PIB

Tabla 3: Gasto Agregado en Actividades de Ciencia Tecnología e Innovación

Total de gasto ACTI Expresado en millones de dólares constantes del año 2011 Periodo 2009 a 2011			
		2011	% del PIB
a	Total gasto investigación y desarrollo	269,47	0,35%
b	Total gasto otras actividades de ciencia y tecnología	42,66	0,06%
c	Total gasto de otras actividades de innovación	898,40	1,17%
a+b+c	Total gasto ACTI	1210,53	1,58%

Fuente: (Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2011)

Este es un indicador muy relevante ya que Ecuador está invirtiendo bastante dinero en tecnología, lo cual permite que tanto ciudadanos como empresas se desarrollen. Respecto a innovación de las empresas según la (Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2011) las empresas de servicio representan el mayor porcentaje con innovación del país. (Ver figura 5)



Figura 5: Empresas Innovadoras por actividad económica

Fuente: (Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2011)

Este dato es muy interesante ya que el sector económico donde se quiere emprender representa a empresas de servicio, por lo cual el nuevo negocio tiene que tener tecnología desarrollada y un ambiente innovador amplio, a su vez es muy importante destacar que la actividad económica de servicios destinó \$83,16 millones en recursos para I+D.

El acceso a las Tecnologías de la Información Comunicación (TIC) constituye un derecho de todos los ciudadanos. Por ello, el Gobierno de la Revolución Ciudadana, a través del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, promueve el desarrollo de la sociedad con servicios tecnológicos de primera, por medio del acceso al Internet, dotación de equipamiento y capacitación a niños, jóvenes y adultos del país.

Las palabras no bastan y por esta razón demostramos con cifras y estadísticas que los servicios de telecomunicaciones en el Ecuador han crecido notablemente. Por ejemplo en el 2006, seis de cada 100 ecuatorianos tenían acceder a Internet; en el 2012, 60 de cada 100 ecuatorianos tenían acceso a Internet. (Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información , 2012)

Por otro lado, esta información nos indica que Ecuador poco a poco va mejorando su tecnología y los ciudadanos buscan capacitarse en este aspecto. Hay que estar muy atentos este indicador ya que puede ayudar a identificar las formas de realizar promociones del negocio, presentaciones y distribución del producto, administración y procesos del negocio, entre otros.

1.2.Análisis interno

En el análisis interno se realiza un estudio de la situación actual del negocio, en este caso como es un emprendimiento se realizará un pronóstico de cómo sería el negocio en el cual se quiere emprender.

1.2.1. Giro del negocio

La industria alimenticia es una de las más importantes de Ecuador y el mundo ya que se encarga de satisfacer una necesidad básica e importante del ser humano que es el alimentarse. A lo largo de la historia la comida ha tenido distintas evoluciones de acuerdo a los gustos y preferencias de cada región, país, ciudad y generaciones, sin embargo más allá de la cultura gastronómica de cada país, el ser humano siempre va a necesitar comida para poder sobrevivir.

Por ende el presente proyecto estará enfocado en la industria alimenticia dentro del cantón La Concordia Ecuador, principalmente a la venta de comida rápida, como es pollo, hamburguesas y papas fritas. Se escogió este sector ya que La Concordia es un cantón que está en vía de desarrollo, por lo que, al recorrer el cantón se ha podido observar el déficit de capacidad administrativa que acoge al lugar, empezando por un buen control sanitario, infraestructura de los establecimientos de venta, atención al cliente, presentación en los platos entre otros. Por lo tanto, se ha encontrado una oportunidad para poder emprender, lo que se busca es crear una nueva empresa con una infraestructura agradable, calidad del servicio y buen sabor en sus productos que no se encuentre en ningún otro establecimiento del cantón La Concordia. La idea es brindar al cliente una buena experiencia a la hora de servirse los alimentos, con el propósito de que los clientes se sientan bien y a su vez ayudando al crecimiento económico y social del cantón.

1.2.2. Productos de venta

Como se ha mencionado anteriormente el presente proyecto se dedicará a la venta de comida rápida en el cantón La Concordia, en la tabla 4 se detallan los productos que se van a venderían en el nuevo restaurante.

Tabla 4: Producto de venta

Productos	Pollo a la brasa	Pollo entero
		Medio Pollo
		1/4 de pollo
		1/8 de pollo
	Pollo bróster	Por presas
	Hamburguesa	Carne
		Pollo
	Acompañados	Papas cocinadas
		Papas fritas
		Arroz
		Menestra
		Consomé
		Ensalada
		Bebidas
		Salsas
	Postres	Frutillas con Crema
		Pastel de Chocolate

A su vez se piensa vender los productos mencionados anteriormente individuales o en combos, últimos detallados en la tabla 5.

Tabla 5: Combos

Combos
1 pollo+ papas + cola 3 lts (pollo asado)
Medio pollo+ litro de cola+ papas (pollo asado)
1/4 de pollo + papas + cola (pollo asado o bróster)
1/8 de pollo + papas + cola (pollo asado o bróster)
1/4 pollo + papas + arroz+ menestra+ cola (pollo asado o bróster)
1/8 pollo + papas + arroz+ menestra+ cola (pollo asado o bróster)
Ensalada+ pechuga de pollo+ cola/agua
Hamburguesa+ papas+ cola
Salchipapa+ cola
Papicarne+ cola

1.2.3. Nombre del negocio

Como se ha mencionado anteriormente el presente emprendimiento se ubicará en el cantón de La Concordia, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. En esta provincia es oriundo un grupo étnico llamado Tsáchilas o Colorados, se los denomina “colorados” por su costumbre de pintarse el cabello y cuerpo de color rojo con achiote (ver imagen 1).

Debido a este grupo tradicional de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, se ha decidido que el nombre del restaurante a emprender será: Asadero a la brasa “El Pollo Colorado”



Imagen1: Tsáchila

Fuente: (Lohnes, s.f.)

1.2.4. Colores Corporativos

Es muy importante seleccionar correctamente los colores al momento de montar un negocio. Según la psicología, cada color tiene un significado diferente y genera un estímulo en el cerebro de cada persona. Por ende, para el presente proyecto se han seleccionado colores que estimulan el hambre y la ansiedad en las personas, según (Pérez, 2016) establece los siguientes:

Rojo: Es conocido por estimular y excitar, se relaciona estrechamente con la pasión y la energía. El rojo es coraje, pasión y energía. Es una de las tonalidades más sensibles al ojo humano, por eso, para conseguir impacto, el rojo es el color perfecto. Muchas marcas han considerado el rojo su color insignia. Coca-Cola lleva casi un siglo utilizando un fondo rojo para sus letras blancas, un rojo que enfatiza la energía que proporciona su producto.

Naranja: Es un color energizante, audaz, optimista y divertido. Puede fomentar la vitalidad y alegría entre los clientes y las personas, por lo general, comen más cuando están contentas que cuando están tristes. Además puede estimular la conversación y esto desemboca en clientes satisfechos que están a gusto en el restaurante.

Amarillo: El amarillo transmite felicidad y alegría, entusiasmo, optimismo y juventud. Desencadena y pone en funcionamiento el lado analítico de nuestro cerebro, por lo que no es lo más conveniente cuando vamos a comer, ya que cuanto menos analice el cliente, más se dejará llevar.

Verde: Representa la relajación, el equilibrio, la armonía, la naturaleza, el medio ambiente y la creatividad. En la comida el verde se relaciona con lo sano, vegetariano, fresco y, en términos generales, el buen gusto.

Estos serán los 4 colores que se usarán para el emprendimiento, se utilizarán los 4 colores para decoración del lugar y naranja y rojo para el logo y posicionamiento de marca.

1.3.Planeación estratégica

Según (Marcinia, 2013) Un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible.

Por lo tanto a continuación se presentará el plan estratégico del pollo “El colorado”.

1.3.1. Misión

“Según (Fred, 1997) “La misión es una declaración duradera del propósito de una organización que la diferencia de otras empresas similares, es una declaración de la “razón de ser” [...]. La misión describe el propósito de la organización, sus clientes, productos o servicios, mercados, filosofía y tecnología básica.” (pág. 88)

Por ende, la misión del negocio del presente proyecto es la siguiente:

El Pollo Colorado es una empresa del sector alimenticio que se dedica principalmente a la venta de pollo a la brasa y pollo bróster en el cantón La Concordia- Ecuador, brindando buen servicio y calidad de los productos, con el propósito de ofrecer al cliente una buena experiencia al momento de servirse los alimentos.

1.3.2. Visión

“Según Fleitman como lo citó (A Republic, 2008) la visión es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”

Por lo tanto la visión del presente emprendimiento es la siguiente:

Dentro de los próximos 5 años se espera ser una franquicia de comida rápida en la región costa del país principalmente en las provincias de Santo Domingo de los Tsáchilas y Esmeraldas.

1.3.3. Valores

Los valores corporativos son muy importantes dentro de una organización ya que estos son los principios éticos en los que se fundamenta o se construye la empresa.



Figura 6: Valores corporativos

- **Amabilidad:** Es muy importante que los colaboradores sean amables tanto como para el cliente externo como interno, con el propósito de generar buen clima laboral.
- **Limpieza:** La higiene es uno de los pilares fundamentales en todas las áreas del restaurante ya que de esta manera también se garantiza la fidelidad del cliente y calidad de los productos. .
- **Trabajo en equipo:** Es importante que dentro de la organización exista trabajo en equipo para así todos juntos alcanzar los objetivos planteados y buscar solución a problemas.
- **Honestidad:** La imagen del negocio es muy significativa, por lo tanto, es importante siempre ser sinceros con nuestros clientes para así poder crear confianza con los mismos.

- **Perseverancia:** No importa los tiempos difíciles, siempre hay que salir adelante dando lo mejor de cada miembro de la organización.
- **Respeto:** Respeto entre colaboradores y para los clientes, es uno de los valores más, para poder generar un buen trabajo y cumplir expectativas internas y externas a la organización.
- **Servicio al cliente:** El cliente es lo más importante, por lo tanto, se tratará de buscar siempre lo mejor para el mismo y buscar mejoras constantemente.

1.3.4. Objetivo General

Ser un restaurante de comida rápida rentable dentro del cantón La Concordia, brindando productos de buena calidad y buen servicio.

1.3.5. Objetivos Específicos

- Posicionar la marca “El Pollo Colorado” dentro del cantón La Concordia.
- Contar con un personal predispuesto a un buen servicio al cliente.
- Formular la receta de cada producto final.
- Proveer al cantón La Concordia un establecimiento cómodo y agradable donde los clientes puedan disfrutar de un buen momento.

1.3.6. Análisis FODA

“La matriz de análisis dafo o foda, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz dafo en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis dafo permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.” (Espinosa, 2013)

1.3.6.1 Hoja de trabajo FODA

A continuación, se presentará un listado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se han identificado en el emprendimiento del asadero a la brasa “El pollo colorado”.

Fortalezas

1. Personal capacitado y comprometido.
2. Diseño del local agradable.
3. Buen aseo en el restaurante.
4. Poca espera a la entrega del producto final.
5. Calidad de productos.
6. Buena relación con proveedores.
7. Mejora continua.
8. Uso de tecnología.
9. Alianzas estratégicas con stakeholders.
10. Dirección estratégica clara.

11. Buen ambiente laboral.

Debilidades

1. Precios de los productos un poco más elevados que la competencia.
2. Falta de experiencia en el sector alimenticio por parte del emprendedor.
3. La marca “El Pollo Colorado” es nueva.
4. Incertidumbre por parte del emprendedor al momento de la puesta marcha el negocio.
5. Problemas operativos internos
6. Inadecuado control de inventarios.
7. Falta de lealtad de los consumidores.

Oportunidades

1. Falta de estudios administrativos por parte de microempresarios en el cantón La Concordia.
2. El cantón La Concordia no cuenta con restaurantes con infraestructura adecuada.
3. La Concordia es un cantón relativamente nuevo, que está en constante crecimiento y desarrollo.
4. Existen varios segmentos de mercado en los que se puede dirigir el nuevo emprendimiento.
5. Ampliación de la cartera de productos.
6. Expansión del local.

Amenazas

1. Ingreso de nuevos competidores.

2. Inestable económica del país.
3. Dificil acceso para determinar la cantidad exacta de demanda insatisfecha.
4. Incremento en la venta de productos sustitutos.
5. Aumento del poder de negociación de los clientes
6. Cambio en gustos y preferencias de los clientes.
7. Cambio de políticas gubernamentales.
8. Incremento de impuestos

1.3.6.2 Matriz FODA

La matriz FODA permite formular estrategias para disminuir las amenazas y debilidades y maximizar las fortalezas y oportunidades ya sea de una empresa o proyecto.

Por lo tanto, de la hoja de trabajo FODA se escogerán los factores que se creen que son los más importantes para poder elaborar la presente matriz:

Tabla 6: Matriz FODA

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="transform: rotate(-45deg);">FACTORES EXTERNOS</div> <div>FACTORES INTERNOS</div> </div>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Personal capacitado y comprometido. 2. Diseño del local agradable. 3. Buen aseo en el restaurante. 4. Poca espera a la entrega del producto final. 5. Calidad de productos. 6. Buena relación con proveedores.	1. Precios de los productos un poco más elevados que la competencia. 2. Falta de experiencia del sector alimenticio por parte del emprendedor. 3. La marca "El Pollo Colorado" es nueva. 4. Incertidumbre por parte del emprendedor al momento de la puesta marcha el negocio. 5. Procesos internos
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
1. Falta de conocimiento administrativo en el cantón La Concordia. 2. El cantón La Concordia no cuenta con restaurantes con infraestructura adecuada. 3. La Concordia es un cantón relativamente nuevo, que está en constante crecimiento y desarrollo. 4. Existen varios segmentos de mercado en los que se puede dirigir el nuevo emprendimiento.	- Promocionar a "El pollo colorado" como un restaurante con buena higiene, infraestructura y calidad en sus productos, a un precio accesible. - Mantener una buena relación con los proveedores. - Capacitar constantemente al personal en especial con técnicas de servicio al cliente	- El emprendedor tiene que investigar con personas que conozcan de la industria con el propósito de mejorar diariamente las operaciones del restaurante. - Realizar un plan antes de la puesta en marcha del negocio. - Promocionar la marca "El pollo colorado" para que sea conocido en todo el cantón.
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
1. Ingreso de nuevos competidores. 2. Situación económica del país crítica. 3. Dificil acceso para determinar la cantidad exacta de demanda insatisfecha. 4. Incremento en la venta de productos sustitutos.	- Realizar una estimación de demanda en base a un negocio actualmente existente en una de las parroquias del cantón La Concordia. - Formular una receta que sea apetecida o agradable para la mayoría de los clientes potenciales.	- Realizar constantemente estudios de ingresos y gastos con el propósito de elaborar promociones para atraer a clientes nuevos y mantener actuales. - Establecer procesos internos para una óptima utilización de recursos. - Realizar una adecuada distribución del espacio.

1.3.6.3 Estrategias

A continuación, se detallan las estrategias que se obtuvieron en la matriz FODA.

- Promocionar a "El pollo colorado" como un restaurante con buena higiene, infraestructura y calidad en sus productos, a un precio accesible.
- Mantener una buena relación con los proveedores.
- Capacitar constantemente al personal en especial con técnicas de servicio al cliente

- El emprendedor tiene que investigar con personas que conozcan de la industria con el propósito de mejorar diariamente las operaciones del restaurante.
- Realizar un plan antes de la puesta en marcha del negocio.
- Promocionar la marca "El pollo colorado" para que sea conocido en todo el cantón
- Realizar una estimación de demanda en base a un negocio actualmente existente en una de las parroquias del cantón La Concordia.
- Formular una receta que sea apetecida o agradable para la mayoría de los clientes potenciales.
- Realizar constantemente estudios de ingresos y gastos con el propósito de elaborar promociones para atraer a clientes nuevos y mantener actuales.
- Establecer procesos internos para una óptima utilización de recursos.
- Realizar una adecuada distribución del espacio.

1.3.7. Fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter es una herramienta administrativa que se usa para determinar el entorno competitivo de un negocio, analizado cinco variables: la amenaza de nuevos aspirantes, la influencia de los proveedores, la influencia de los compradores, la amenaza de los sustitutivos y la rivalidad entre competidores existentes. (Porter, 1996)

Las 5 fuerzas de Porter son las siguientes:



Figura 7: Cinco fuerzas de Porter

Fuente: (Porter, 1996)

A continuación, se detallarán cada una de ellas relacionándolas con el emprendimiento de “El pollo colorado”

Poder de negociación de los consumidores

En el cantón La Concordia se puede encontrar una variedad de culturas, ya que es un cantón formado por personas oriundas de algunas ciudades del país. Los Concordenses son conocidos como personas trabajadoras, emprendedoras y con apoyo al producto nacional, cabe recalcar que respecto a la comida son personas exigentes les gusta que sea bueno, abundante y económico.

Los clientes potenciales del presente emprendimiento son las personas que viven en el cantón La Concordia principalmente los que viven en la cabecera cantonal, en general el pollo a la brasa es un alimento económico y accesible a toda clase social por lo que puede ser degustado desde niños hasta adultos mayores.

Se ha analizado que el poder de negociación de los clientes es alto ya que existe una gran cantidad de consumidores en un territorio relativamente pequeño por lo que la competencia podría ofrecer promociones para ganarse la lealtad de los clientes.

Poder de negociación de los Proveedores

Es muy necesario conocer cuáles van a ser los posibles proveedores de un emprendimiento ya que es importante establecer lazos ya que gracias a ellos y a la calidad de sus productos el negocio podría ponerse en marcha. A continuación, se detalla los proveedores que se requerirían de acuerdo a las necesidades.

Proveedores de materia prima:

- Pollo, carne, embutidos: Pronaca y microempresarios de la zona
- Hortalizas, frutas, granos y papas: Mercado de La Concordia
- Salsas: El sabor, Marcellus.
- Condimentos: Ilé
- Pan: Supán
- Crema Chantillí: Nestlé
- Pastel: Microempresarios de la zona.
- Aceite: Danec S.A
- Carbón: Microempresarios de la zona.

Proveedores de bebidas:

- Gaseosas y aguas: Coca-Cola.

Proveedores de maquinaria:

- Licuadora industrial: Montero
- Cocina industrial: Artesanos de Santo Domingo, Artesanos de Calderón
- Horno industrial: Artesanos de Santo Domingo, Artesanos de Calderón
- Freidora de papas: Artesanos de Santo Domingo, Artesanos de Calderón
- Extractor de olores: Artesanos de Santo Domingo, Artesanos de Calderón
- Microondas: Importadora Castro
- Refrigeradora: Importadora Castro
- Congelador: Importadora Castro
- Picador de papas: Importadora Castro
- Caja Registradora: Nebbit

Proveedores de muebles y enseres:

- Mesas y sillas: Artesanos en Santo Domingo.
- Utensilios de cocina: Montero
- Empaques: Flexiplast
- Servilletas: Familia
- Suministros de limpieza: Proquimec, Dimabru.

Se ha investigado a los posibles proveedores por lo que no existiría una barrera o amenaza por parte de los proveedores para emprender en el nuevo negocio.

Entrada potencial de competidores nuevos.

Al ser La Concordia un cantón nuevo con perspectivas de crecimiento, cualquier persona podría estar tentada a invertir en este lugar, por lo que no se descarta el ingreso de nuevos competidores del sector alimenticio en el cantón, ya que como en cualquier parte del país y del mundo la comida es un negocio rentable y satisface una necesidad básica del ser humano, sin embargo, hay que reconocer que el cantón La Concordia tiene su fuerza económica centrada en la agricultura y ganadería, por lo que la mayoría de personas busca invertir en estos sectores. (Ver figura 2)

Desarrollo potencial de productos sustitutos.

Como se busca emprender en el sector alimenticio, los productos sustitutos del pollo a la brasa son todos los restaurantes de comida del cantón La Concordia. Se ha utilizado el método de observación para identificar los mismos en los cuales se destacan:

Tabla 7: Productos sustitutos

Sustituto	Giro del negocio	Foto
Chuzo loco	Franquicia que nació en Santo Domingo dedicada a la venta de arroz con menestra, carne de res, filete de pollo, chuleta, pinchos y choclos asados.	
Patito uno y patito dos	Emprendimiento local dedicado a la venta de arroz con menestra y asados	
Flash Pizza	Emprendimiento local dedicado a la venta de pizzas	
Yogurt Árabe	Emprendimiento local dedicado a la venta de batido de fruta y hamburguesas.	
D Rubbens Pizzería	Emprendimiento local dedicado a la venta de pizzas	
Santas Alitas	Emprendimiento local dedicado a la venta de alitas de pollo y hamburguesas.	

- **Otros:** Se han identificado otros locales pequeños y puestos de comida informales, los cuales se pueden encontrar en las calles del cantón. Sin embargo estos no se los tomará mucho en cuenta para el presente emprendimiento ya que se propone un restaurante con una infraestructura agradable diferente y cómoda para el cliente final.

Rivalidad entre las empresas.

Al ser el pollo a la brasa un producto de fácil acceso, en el cantón La Concordia se han identificado los siguientes competidores.

Tabla 8: Competidores

Competidor	Descripción	Foto
La esquina de Ales	Franquicia de pollo a la brasa nacida en la ciudad de Manta	
El rey pollo	Emprendimiento local dedicado a la venta de pollo a la brasa	
El corral del pollo	Emprendimiento local dedicado a la venta de pollo a la brasa.	

- **Otros:** Se han identificado 3 locales pequeños, que para el presente emprendimiento se los tomará en cuenta a pesar de ser microempresarios abarcan parte del mercado objetivo del cantón.

1.4.Estructura organizacional

Según (Friend, 2017) estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro.

Por lo tanto a continuación se detallará los puestos de trabajo y perfiles profesionales con los que contará el restaurante “El pollo colorado”

1.4.1. Organigrama estructural

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura de una organización. Para el presente emprendimiento se escogió realizar un organigrama estructural ya que como su nombre lo dice presenta únicamente la estructura de la empresa, las funciones y perfiles de cada puesto de trabajo se los detallará más adelante.

Hay que tomar en cuenta que se está realizando un emprendimiento por lo que al inicio no se necesitarán de muchos empleados ya que se incurriría en muchos gastos, tal vez, innecesarios, sin embargo conforme el negocio crezca se irá aumentando el personal.

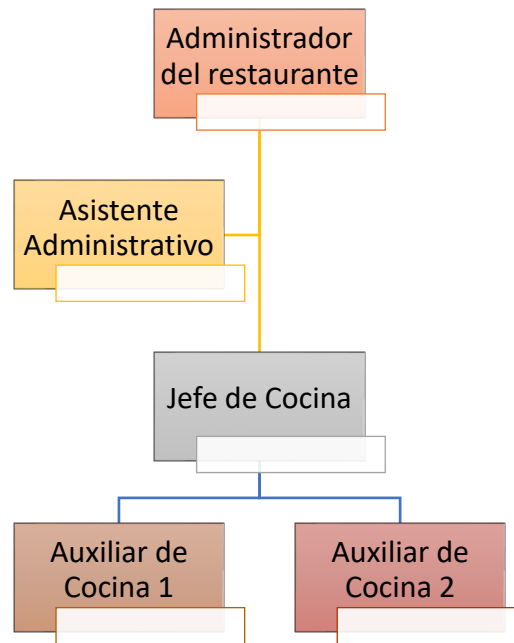


Figura 8: Organigrama estructural

1.4.2. Perfiles profesionales

Tal como se puede observar en el organigrama estructural (Figura 8), para el presente emprendimiento al inicio se contará con 4 colaboradores, los cuales se detallarán a continuación:

1. Administrador del restaurante

- **Descripción del puesto:** Este puesto se encargará de administrar todo el restaurante, buscar oportunidades de mejora en todas las áreas ya sea en atención al cliente, producción o administrativa, además de realizar todas las tareas administrativas tales como: analizar estrategias de marketing y promociones, contratación y desvinculación del personal, mantenimiento de activos, adquisición de materia prima, compras, pagos así como la atención al cliente.

- **Actividades a desempeñar:** Administración de recursos, búsqueda de mejora continua y logística
- **Características académicas:** Para este puesto se requiere estudios de nivel superior ya sea pre grado o post grado en administración de empresas o afines.
- **Aptitudes:**
 - Empatía
 - Respeto
 - Tolerancia
 - Creatividad
 - Dinámico
 - Proactivo
- **Experiencia:** De preferencia debe tener experiencia en administración de restaurantes en especial de comida rápida por lo menos 1 año.

2. Asistente administrativo

- **Descripción del puesto:** Este puesto se encargará de brindar apoyo al administrador del restaurante en todo lo que este necesite ya sea en el área de compras, pagos, gestión de inventarios, marketing, búsqueda de proveedores y atención al cliente.
- **Actividades a desempeñar:** La principal función a desempeñar es atender al cliente, tomar pedidos y facturar.
- **Características académicas:** Para este puesto se requiere estudios culminados en secundaria, de preferencia que esté cursando una carrera universitaria en administración de empresas o afines.

- **Aptitudes:**

- Respeto
- Cordialidad
- Tolerancia
- Empatía
- Atención al cliente

- **Experiencia:** De preferencia debe tener experiencia de cajero en algún restaurante, por lo menos de 1 año.

3. Jefe de cocina

- **Descripción del puesto:** Este puesto estará a cargo de toda el área de producción, tendrá que preparar todos los productos finales, así como la administración de los recursos para elaborar los mismos.

- **Actividades a desempeñar:** La principal función es elaborar los productos finales en conjunto con los auxiliares de cocina.

- **Características académicas:** Para este puesto se requiere estudios culminados en secundaria, de preferencia que haya seguido algún curso de cocina.

- **Aptitudes:**

- Respeto
- Tolerancia
- Empatía
- Amabilidad

- **Experiencia:** De preferencia debe tener experiencia de Jefe de cocina mínimo un año en un restaurante.

4. Auxiliar de cocina 1 y 2

- **Descripción del puesto:** Este puesto se encargará de brindar apoyo al jefe de cocina para poder elaborar todos los productos finales para el consumo de los clientes.
- **Actividades a desempeñar:** Cocinar toda la materia prima, preparar productos finales y servir los productos al cliente.
- **Características académicas:** Para este puesto se requiere estudios culminados en secundaria, de preferencia que haya seguido un curso de cocina.
- **Aptitudes:**
 - Respeto
 - Tolerancia
 - Veloz
 - Eficiencia
 - Proactivo
- **Experiencia:** De preferencia debe tener experiencia como cocinero en algún restaurante de mínimo 1 año.

2. ESTUDIO DE MERCADO

Realizar un estudio de mercado al momento de emprender en un nuevo negocio es de suma importancia, ya que, este sirve para poder indagar a fondo cualquier inquietud que se tenga respecto al mercado en el cual se va a emprender. Por ejemplo: para el presente proyecto el estudio de mercado ayudará a determinar si existe o no demanda insatisfecha en el cantón La Concordia, si los habitantes del cantón muestran apertura para poder implementar un nuevo restaurante de pollo a la brasa, ayudará a medir el grado de satisfacción de los clientes respecto a los restaurantes que actualmente existen en el cantón, determinará la competencia, gustos y preferencias de clientes potenciales y medirá el grado de poder adquisitivo de los mismos.

El método que se usará para realizar el presente estudio de mercado es la encuesta, ya que, se considera que la misma ayuda a obtener información precisa y a su vez se puede interactuar con los habitantes del cantón.

2.1.Objetivo del estudio de mercado

Establecer si “El Pollo Colorado” sería aceptado por los clientes potenciales, determinando la existencia de demanda insatisfecha.

2.2.Determinación de la Muestra

Según (PSYMA, 2015) El tamaño muestral dependerá de decisiones estadísticas y no estadísticas, pueden incluir por ejemplo la disponibilidad de los recursos, el presupuesto o el equipo que estará en campo.

Antes de calcular el tamaño de la muestra se necesita determinar varios conceptos:

-Tamaño de la población. Una población es una colección bien definida de objetos o individuos que tienen características similares.

Por ende para el presente estudio de mercado se escogerá a la población total de la cabecera cantonal del cantón la concordia, siendo este 29.002 habitantes según el censo realizado en el 2010.

-Margen de error (intervalo de confianza). El margen de error es una estadística que expresa la cantidad de error de muestreo aleatorio en los resultados de una encuesta, es decir, es la medida estadística del número de veces de cada 100 que se espera que los resultados se encuentren dentro de un rango específico. Para el presente estudio de mercado se usará un margen de error del 7%

-Nivel de confianza. Son intervalos aleatorios que se usan para acotar un valor con una determinada probabilidad alta.

Para el presente estudio de mercado se usará un nivel de confianza del 95%.

Según (Verkovitch, 2017), la fórmula para determinar el tamaño de una muestra es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 pq N}{e^2 (N-1) + z^2 pq}$$

A continuación se adjunta tabla 9, en la cual se resume los cálculos para determinar la muestra del presente estudio de mercado:

Tabla 9: Determinación de la muestra

MUESTRA CON PROPORCIONES	
Variable	Valor
Población	29003
Intervalo de confianza	95%
Z	1.9600
Probabilidad a favor	50%
Probabilidad en contra	50%
Error de estimación %	7%
Tamaño de muestra	171

Fuente: (Verkovitch, 2017)

De acuerdo al análisis para determinar muestras con una población finita, para el presente estudio de mercado se realizará un total de 171 encuestas.

2.3.Elaboración del Cuestionario

La elaboración del cuestionario es una de las partes más importantes de un estudio de mercado ya que se tienen que elaborar correctamente las preguntas de acuerdo al objetivo que se haya planteado.

Ya que el objetivo del presente estudio de mercado es determinar si existe demanda insatisfecha respecto al consumo de pollo a la brasa en el cantón La Concordia, se realizaron las siguientes preguntas las cuales ayudarán a determinar si existe demanda insatisfecha, gustos y preferencias de clientes potenciales, análisis de la competencia, apertura de los consumidores a la implementación de un nuevo restaurante de pollo a la brasa, entre otros análisis que se detallarán posteriormente.

A continuación se presenta el cuestionario plateado:

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Tema: Estudio de mercado-encuesta

Objetivo de la encuesta: Determinar si la implementación de un nuevo asadero de pollos satisface las necesidades de alimentación de los habitantes del cantón La Concordia.

EDAD:

SEXO:

1. ¿Con que frecuencia consume pollo en la semana?

- a) Un día a la semana
- b) De 2 a 3 días a la semana
- c) Más de 4 días a la semana
- d) No consume pollo

2. ¿Con qué frecuencia consume pollo a la brasa?

- a) Una vez por semana
- b) 2 o más veces por semana
- c) Una vez al mes
- d) 2 veces al mes

e) Otro:_____

3. ¿Cuál es el restaurante de pollo a la brasa preferido por usted?

a) La esquina de Ales

b) El rey pollo

c) El corral del pollo

d) Otro:_____

4. ¿Por qué prefiere este restaurante de pollo a la brasa?

a) Es económico

b) Tiene un buen sabor

c) Tiene buen servicio

d) Otro_____

5. ¿Estaría dispuesto a consumir un pollo a la brasa con buen sabor a un precio un poco más elevado que el que consume actualmente?

a) Siempre

b) Casi Siempre

c) A algunas veces

d) Pocas veces

e) Nunca

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un pollo a la brasa de buena calidad y sabor?

- a) De \$10 a \$12 dólares
- b) De \$13 a \$14 dólares
- c) De \$15 a \$16 dólares

7. ¿Cree que es necesario que exista en La Concordia un restaurante con una infraestructura agradable, con buen ambiente y que tenga buen servicio?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

8. ¿Le gustaría que exista en La Concordia un restaurante donde pueda adquirir pollo bróster?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) A algunas veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

9. ¿Está a gusto con los restaurantes de pollo a la brasa que actualmente existe en La Concordia?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Indeciso

- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

2.4.Toma de Encuesta

La presente encuesta se realizó en la cabecera cantonal de La Concordia el día sábado 4 de noviembre del 2017. Los encuestadores se ubicaron en distintas zonas estratégicas del cantón, en especial en el centro ya que es el lugar donde más transeúntes y comerciantes se encuentran. En este lugar viven personas muy amables, por lo que, la mayoría tuvo una gran apertura a la toma de encuestas, además se pudo conversar con las personas y escuchar su opinión acerca de los restaurantes de pollo a la brasa que actualmente existe en La Concordia. Se pudo conversar sobre sus gustos y preferencias, sus incomodidades, quejas y reclamos, los cuales se detallarán en el punto 2.5 que corresponde a la tabulación del resultado de las encuestas.

Al momento de realizar encuestas para un emprendimiento es importante que el emprendedor realice algunas encuestas ya que, de esta manera, se tiene mucho más contacto con los clientes potenciales, por lo tanto, puede llegar a conocer mejor a los consumidores y de esta forma brindar una mejor atención satisfaciendo de mejor manera sus necesidades.

2.5.Tabulación de Resultados

A continuación, se detallarán los resultados gráficos con su interpretación de cada pregunta realizada en la encuesta.

1. ¿Con que frecuencia consume pollo en la semana?

Esta pregunta es introductoria y sirve para medir el nivel de consumo de pollo en el cantón La Concordia.

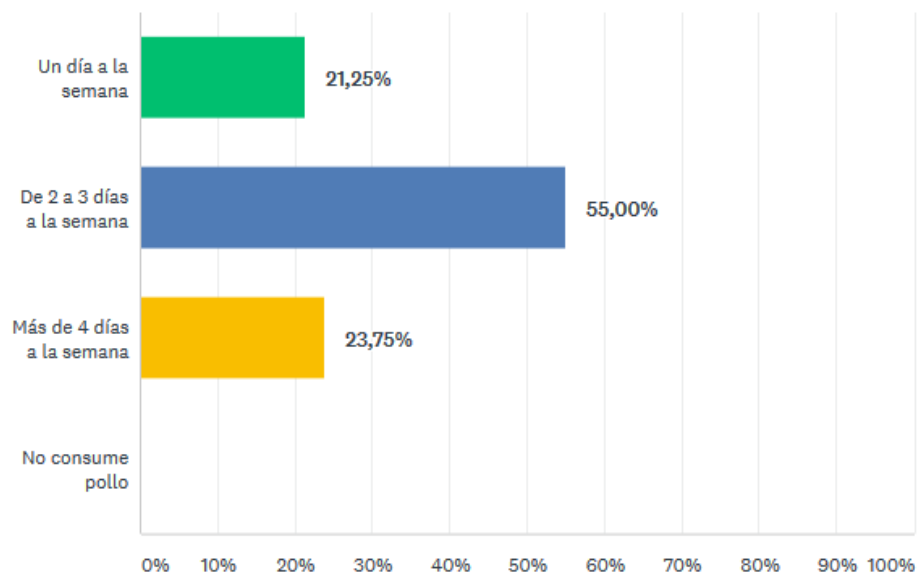


Figura 9: Resultado encuestas pregunta N°1

Tabla 10: Resultado encuestas pregunta N°1

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
Un día a la semana	21.25%
De 2 a 3 días a la semana	55.00%
Más de 4 días a la semana	23.75%

No consume pollo	0.00%
TOTAL	100.00%

Interpretación: Como se puede observar en la figura 9, el 55% de las personas encuestadas en el cantón La Concordia consumen pollo de 2 a 3 días a la semana y el 23,75% más de 4 días a la semana. Este es un indicador positivo ya que nos da un indicio de que a la gente le gusta consumir pollo, por lo tanto, el pollo a la brasa sería una buena opción para consumir este tipo de carne.

2. ¿Con qué frecuencia consume pollo a la brasa?

Esta pregunta tiene el objetivo de medir el nivel de consumo actual de pollo a la brasa dentro del cantón La Concordia.

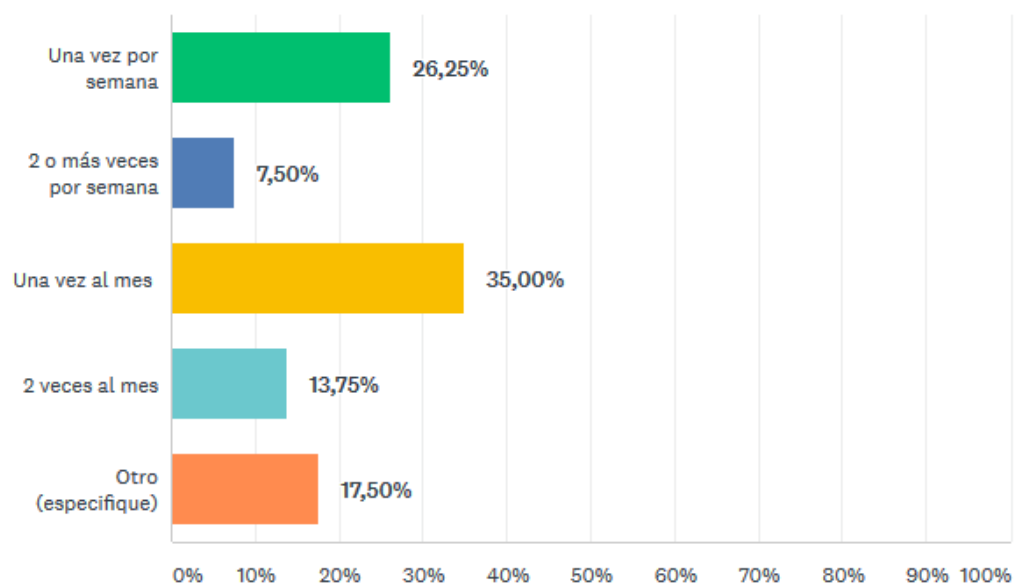


Figura 10: Resultado encuestas pregunta N°2

Tabla 11: Resultado encuestas pregunta N°2

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
Una vez por semana	26.25%
2 o más veces por semana	7.50%
Una vez al mes	35.00%
2 Veces al mes	13.75%
Otro	17.50%
TOTAL	100.00%

Interpretación: Como se puede observar en la figura 10, el 26.25% consume pollo una vez a la semana, el 7,50% 2 o más veces a la semana el 35% una vez al mes y el 13,75% 2 veces al mes, este indicador también es positivo ya que como se puede observar a las personas o clientes potenciales les gusta consumir pollo a la brasa.

Es importante destacar que el 17,50% que respondió otros dijo que consumen pollo a la brasa cuando hay un evento especial ya sea en algún feriado, cumpleaños, navidad o año nuevo. O simplemente el pollo a la brasa que venden en el cantón no es de su agrado por lo que no lo consumen constantemente este último punto se detallará a fondo en las siguientes preguntas.

3. ¿Cuál es el restaurante de pollo a la brasa preferido por usted?

Esta pregunta sirve para determinar la competencia, ya que ayuda a establecer cuál es el lugar donde más se consume pollo a la brasa.

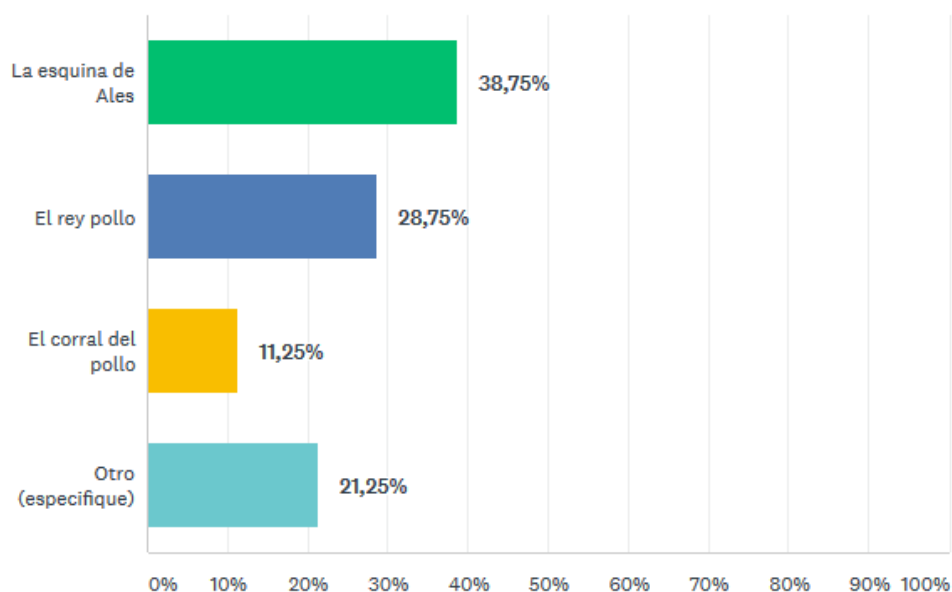


Figura 11: Resultado encuestas pregunta N°3

Tabla 12: Resultado encuestas pregunta N° 3

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
La esquina de Ales	38.75%
El rey pollo	28.75%
El corral del pollo	11.25%
Otro	21.25%
TOTAL	100.00%

Interpretación: En la figura 11 se puede observar que el 38,75% de las personas encuestadas consumen pollo en La esquina de Ales, por lo tanto, este sería el competidor más fuerte que se tendría. Otro competidor grande que se tendría es El rey pollo ya que el 28,75% de las personas consume en este restaurante, mientras que en El corral del pollo se consume únicamente un 11,25% sin embargo hay que reconocer que estos tres restaurantes de pollo a la brasa son los más conocidos en el cantón y donde la gente consume por lo que son la competencia directa y más importante.

El 22,25% contestó que no consume en ninguno de esos restaurantes ya que no es de su agrado sin embargo consumen en otros restaurantes de la zona, estos son muy pequeños por lo que no tienen nombre sin embargo los microempresarios también forman parte de la competencia del nuevo emprendimiento. Hay que destacar que parte de este 22.25% contestó que no consume pollo a la brasa dentro del cantón y que prefieren consumir en otros lugares como en Santo Domingo siendo esta la ciudad más cercana del cantón ubicada a 44 km de la cabecera cantonal de La Concordia.

4. ¿Por qué prefiere este restaurante de pollo a la brasa?

Esta pregunta tiene el objetivo de determinar los gustos y preferencias de los consumidores ya que ayuda a establecer la razón por la cual lo habitantes de La Concordia consumen pollo a la brasa en los distintos lugares establecidos en la pregunta anterior. Esta pregunta es muy interesante ya que se encontró información importante a tomar en cuenta sobre las preferencias de los clientes potenciales.

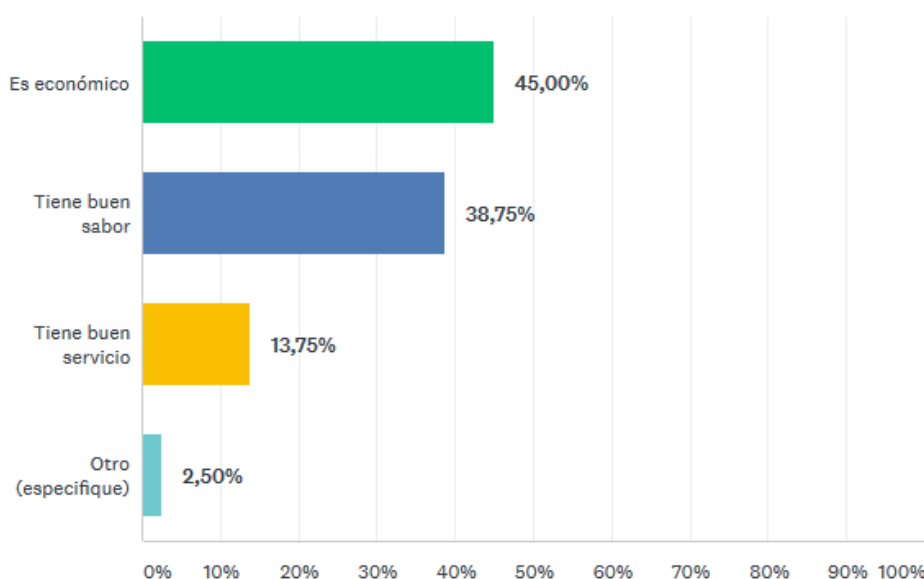


Figura 12: Resultado encuestas pregunta N°4

Tabla 13: Resultado encuestas pregunta N°4

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
Es económico	45.00%
Tiene buen sabor	38.75%
Tiene buen servicio	13.75%
Otro	2.50%
TOTAL	100.00%

Interpretación: Como se puede observar en la figura 12, el 45% de las personas encuestadas consumen pollo en los restaurantes mencionados anteriormente por que es económico, la mayoría de personas se refería al pollo de La esquina de Ales y manifestaban que en este restaurante existen muchas promociones y que eso les gustaba, por lo que el pollo es mucho más económico que en otros lugares, sin embargo los clientes comentaban que el sabor de este pollo no era mucho de su agrado ya que varias veces el pollo estaba crudo y es pequeño, sin embargo hay que reconocer que en cuestión de gustos todo puede pasar y hay personas que van a este restaurante por su sabor.

El 38,75% de las personas encuestadas asisten a este tipo de restaurantes porque consideran que tiene un bien sabor, al conversar con las personas decían que el restaurante El rey pollo tiene mejor sabor que el de La esquina de Ales y sobre todo es más asado por lo que no hay partes del pollo crudas.

Por otra parte, el 13,75% de las personas asisten a estos lugares porque consideran que han recibido un buen servicio, lo cual es bueno ya que el servicio es una de las cosas que más se olvidan en este tipo de lugar, sobre todo por la zona en la que se quiere emprender.

Finalmente, el 2,50% que respondió otros consume en este tipo de restaurantes de pollo a la brasa porque no existe otro tipo de restaurantes para consumir, lo cual es muy

interesante que un grupo de personas así haya sido pequeño mencione este tipo de respuesta, sin necesidad que este dentro de las opciones.

5. ¿Estaría dispuesto a consumir un pollo a la brasa con buen sabor a un precio un poco más elevado que el que consume actualmente?

Esta pregunta se realizó ya que como se identificó por medio del método de observación que el restaurante de pollo a la brasa La esquina de Ales brinda grandes promociones, al emprender un nuevo negocio se estima que el precio de venta va a ser un poco más elevado que el de la competencia, por ende, se requería saber si las personas estarían dispuestas a pagar un poco más por un producto de mejor calidad.

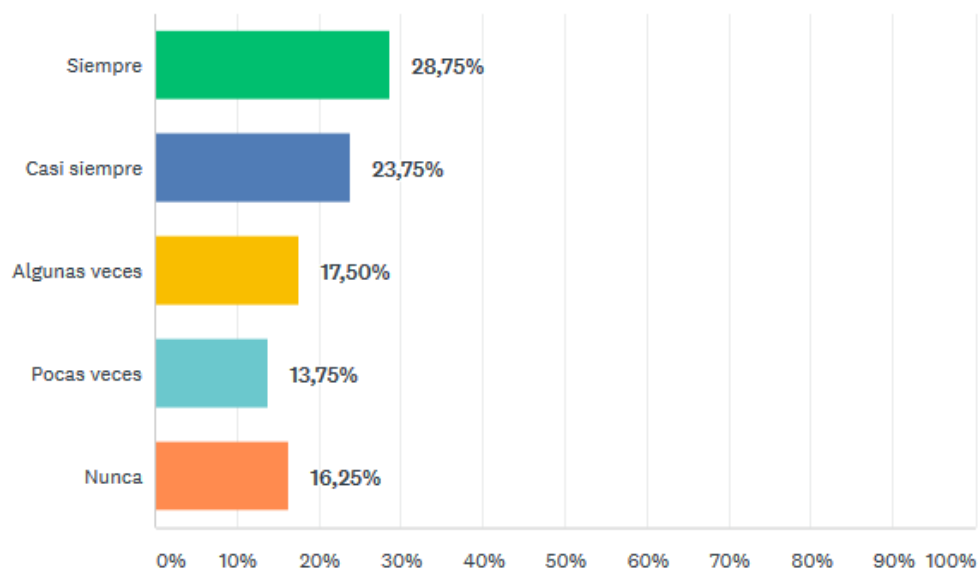


Figura 13: Resultado encuestas pregunta N°5

Tabla 14: Resultado encuestas pregunta N°5

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
Siempre	28.75%
Casi siempre	23.75%
Algunas veces	17.50%
Pocas veces	13.75%
Nunca	16.25%
TOTAL	100.00%

Interpretación: Como se puede observar en la figura 13, el 83.75% de las personas encuestadas (Se suman los resultados del 28,75%-23,75%-17,50% y 13,75%) si aceptarían pagar un poco más por un pollo a la brasa de buena calidad y sabor lo cual es un indicador positivo ya que hay apertura de las personas a pagar un poco más por un productor mejor.

Sin embargo, hubo un 16,25% que respondió que nunca pagarían más por un producto así sea de mejor calidad, esto es aceptable ya que como La Concordia es un cantón donde prima la pobreza existen personas que cuidan su bolsillo y por nada del mundo gastarían más ya que tienen unas prioridades para gastar su dinero.

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un pollo a la brasa de buena calidad y sabor?

Esta pregunta se realizó con el propósito de conocer el nivel de poder adquisitivo que tienen las personas dentro del cantón La Concordia y ayuda a poder determinar cuál podría ser el precio de venta ideal.

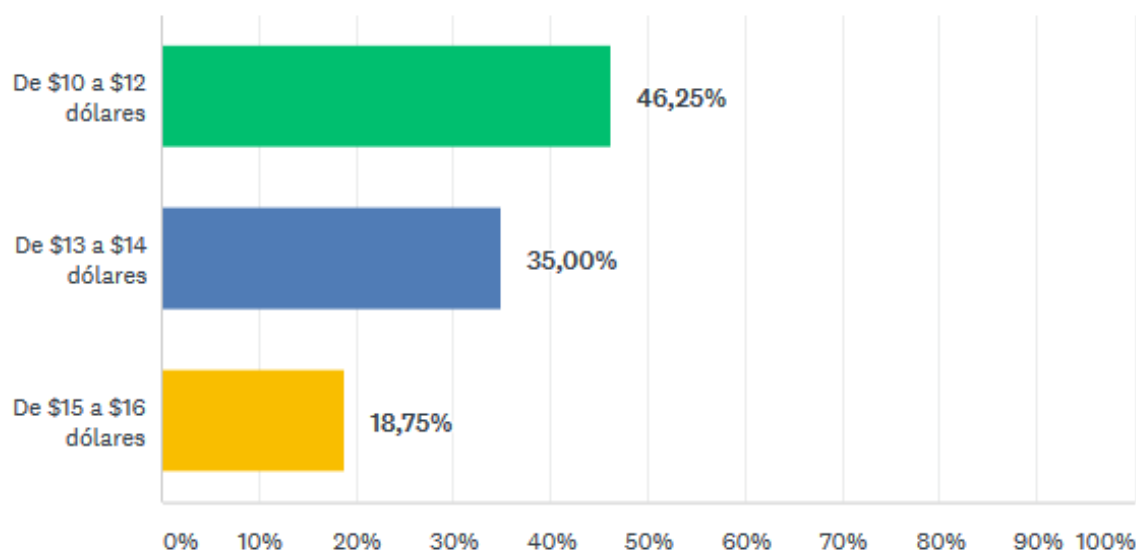


Figura 14: Resultado encuestas pregunta N°6

Tabla 15: Resultado encuestas pregunta N°6

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
De \$10 a \$12 dólares	46.25%
De \$13 a \$14 dólares	35.00%
De \$15 a \$16 dólares	18.75%
TOTAL	100.00%

Interpretación: Como se puede observar en la figura 14, el 46,25% estaría dispuesto a pagar de \$10 a \$12 dólares por un pollo a la brasa, mientras que el 35% de \$13 a \$14 dólares y finalmente el 16,75% de \$15 a \$16 dólares. Esto da una idea de en cuánto se podría vender un pollo a la brasa y la aceptación de los consumidores al precio Sin embargo esta pregunta es un poco subjetiva ya que el precio de un producto se determina de acuerdo a la calidad, en este caso depende del tamaño del pollo y de los productos adicionales que contenga el pollo, es decir los acompañados, como arroz, menestra, consomé y papas.

7. ¿Cree que es necesario que exista en La Concordia un restaurante con una infraestructura agradable, con buen ambiente y que tenga buen servicio?

Esta pregunta tiene el propósito de determinar si a los habitantes del cantón La Concordia les gustaría contar con un restaurante con una infraestructura agradable ya que actualmente de acuerdo a la investigación de campo que se ha realizado no existe un restaurante agradable, donde se pueda ir a comer tranquilo y con un buen servicio.

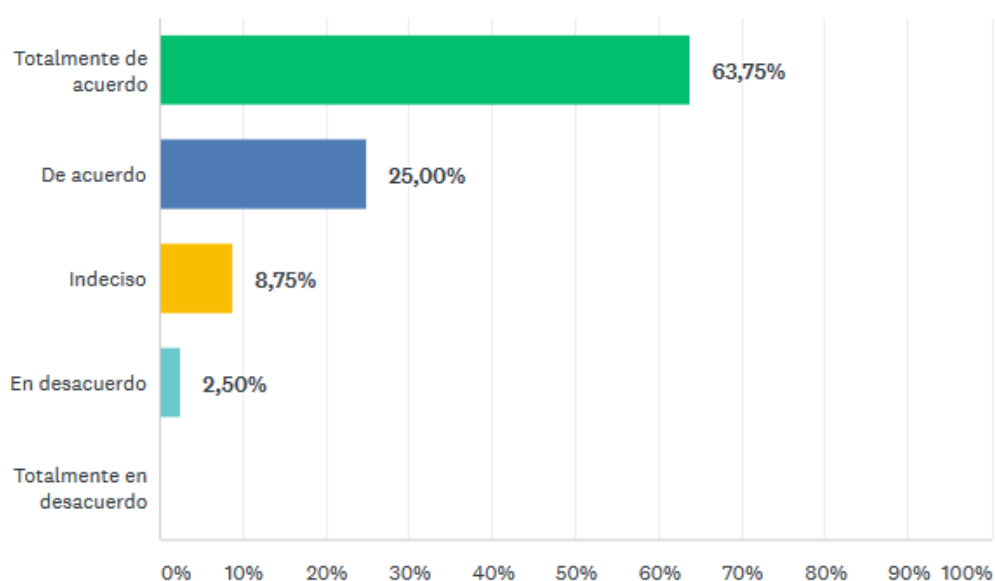


Figura 15: Resultado encuestas pregunta N°7

Tabla 16: Resultado encuestas pregunta N°7

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
Totalmente de acuerdo	63.75%
De acuerdo	25.00%
Indeciso	8.75%
En desacuerdo	2.50%
Totalmente en desacuerdo	0.00%
TOTAL	100.00%

Interpretación: Como se puede observar en la figura 15 el 63,75% de las personas encuestadas consideran que es necesario que en La Concordia exista un restaurante con infraestructura agradable, buen ambiente y servicio. Mientras que el 2,50% no estaba de acuerdo.

Es importante destacar que las personas al realizarle esta pregunta comentaban que actualmente no existe un restaurante así y que consideran que si es importante ya que La Concordia es un cantón que está en crecimiento y se merece mejores restaurantes. Sin embargo las personas piensan que restaurantes así son muy caros y que los inversionistas no se invertirían en un cantón en vías de desarrollo, por lo que para ellos es un poco difícil creer que actualmente vaya a existir un restaurante con las características mencionadas.

8. ¿Le gustaría que exista en La Concordia un restaurante donde pueda adquirir pollo bróster?

Esta pregunta se realizó por que a pesar de que el pollo a la brasa es el principal producto que se vendería con el nuevo emprendimiento, también se quiere ofrecer otro producto que es el pollo bróster, por lo que, se quiere medir el grado de aceptación de los clientes potenciales al nuevo producto.

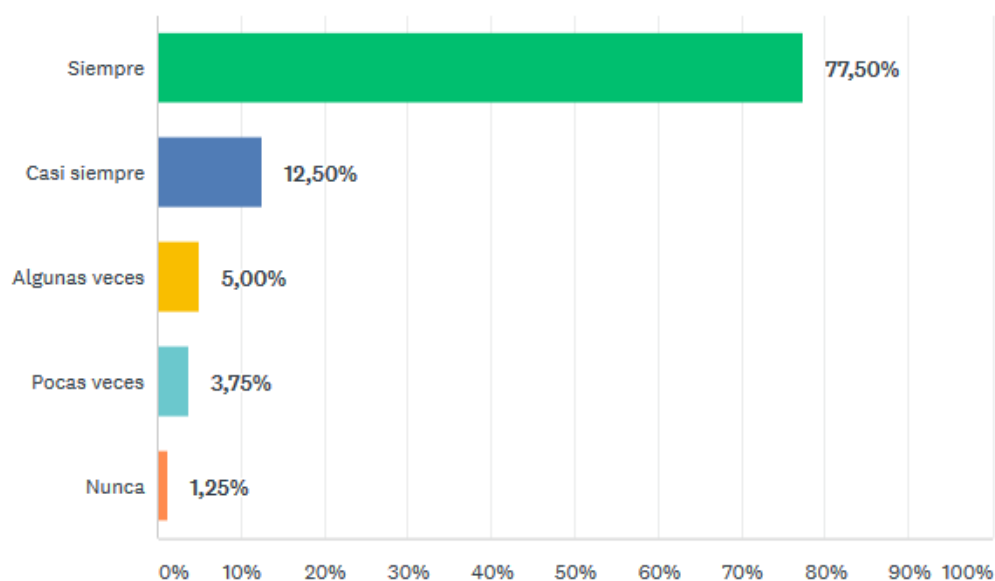


Figura 16: Resultado encuestas pregunta N°8

Tabla 17: Resultado encuestas pregunta N°8

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
Siempre	77.50%
Casi siempre	12.50%
Algunas veces	5.00%
Pocas veces	3.75%
Nunca	1.25%
TOTAL	100.00%

Interpretación: Como se puede observar en la figura 16, existe una aceptación del 98,75% de las personas encuestadas (Sumando los resultados del 77,50%-12,50%-5% y 3.75) a la implementación de un restaurante que venda pollo bróster.

Es importante destacar que en el cantón La Concordia no existe ningún restaurante donde se pueda adquirir este tipo de producto.

9. ¿Está a gusto con los restaurantes de pollo a la brasa que actualmente existe en La Concordia?

Esta pregunta sirve para medir el grado de satisfacción que tienen los habitantes del cantón la concordia respecto a los restaurantes de pollo a la brasa que actualmente existen en el cantón.

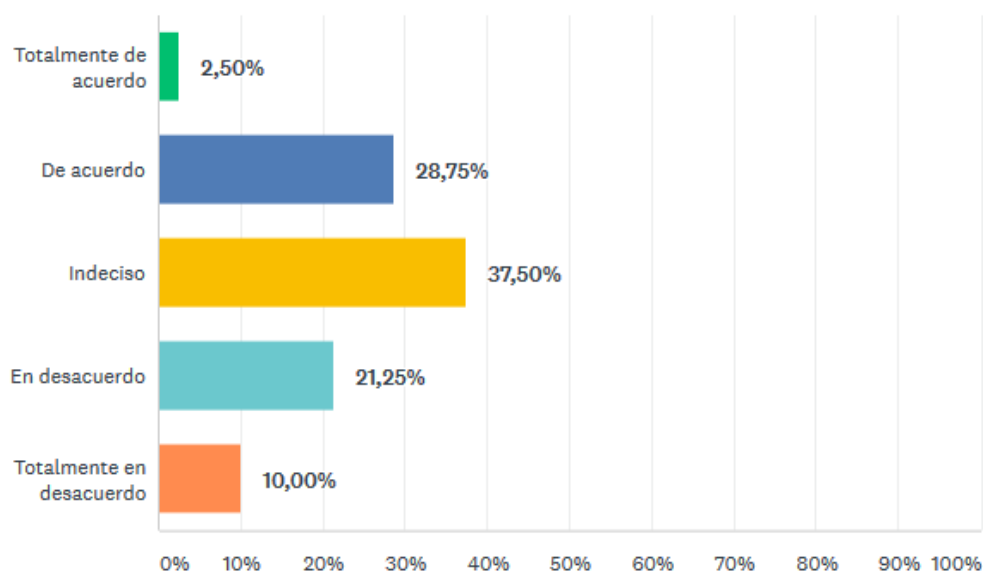


Figura 17: Resultado encuestas pregunta N°9

Tabla 18: Resultado encuestas pregunta N°9

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
Totalmente de acuerdo	2.50%
De acuerdo	28.75%
Indeciso	37.50%
En desacuerdo	21.25%
Totalmente en desacuerdo	10.00%
TOTAL	100.00%

Interpretación: Como se puede observar en la figura 17 prácticamente el 31,25% están de acuerdo y conformes con los restaurantes de pollo a la brasa que actualmente existen en La Concordia (Se suman los resultados obtenidos del 2,50%-28,75%). Mientras que el 37,5% está indeciso y el 31,25 no está de acuerdo con los restaurantes de pollo a la brasa que actualmente existen en La Concordia (Se suman los resultados obtenidos del 21,50% y 10%).

Estos resultados son muy importantes ya que se puede ver que más del 50% de la población no se siente conforme con los restaurantes actualmente existentes, por lo que si hay apertura por parte de la población a emprender en un nuevo restaurante de pollo a la brasa.

Es muy importante destacar que al momento de realizar esta pregunta se pudo notar un poco de conformismo en la gente al decir que ello no pueden exigir más, es decir, se menosprecian a ellos mismos. Por lo que no están acostumbrados a lo que en las grandes ciudades llamamos “el cliente siempre tiene que estar satisfecho” ya que gracias a los mismos las empresas existen.

2.6.Evaluación de resultados

Una vez realizadas las encuestas se han sacado las siguientes conclusiones:

- Los habitantes de La Concordia no están totalmente contentos con los restaurantes de pollo a la brasa que actualmente existen, por lo que, si se abriría un nuevo restaurante si existirían personas que demanden el producto.
- Al momento de ponerse un restaurante es importante conocer las necesidades de los clientes potenciales, de acuerdo a las encuestas lo que los habitantes de La Concordia buscan respecto al consumo de pollo a la brasa es que el mismo sea

grande, venga bien acompañado, que tenga buena sazón, que este bien cocinado y sobre todo a un precio accesible.

- La Concordia es un cantón con perspectivas de crecimiento por lo que los habitantes del mismo creen que si es necesario que exista un restaurante con una infraestructura agradable, que se higiénico y que con buena atención al cliente.
- Actualmente en La Concordia no existe un restaurante que venda pollo bróster, por lo que sería muy interesante entrar al mercado con este producto ya que existiría una ventaja competitiva frente los restaurantes ya existentes.
- El precio es un factor muy importante ya que a los Concordenses les interesa mucho cuidar su bolsillo, por lo que, hay que establecer un buen precio acompañado de la calidad de los productos.
- De acuerdo la encuesta se ha concluido que a los habitantes de La Concordia les gusta mucho las promociones por lo que las estrategias de venta serán dirigidas bajo este concepto.

3. OPERACIONES

El capítulo que se va a detallar continuación corresponde al manejo de las operaciones que tiene el nuevo emprendimiento, es decir, se identificarán los principales procesos estratégicos, claves y de apoyo, los cuales permitirán tener un mejor control y manejo del restaurante en el cual se quiere emprender.

Es muy importante tener claro cuáles son los procesos de una organización ya que de esta manera se pueden reducir los costos, aumenta la eficiencia, disminuye el riesgo operacional, fomenta el trabajo en equipo y se busca la mejora continua, con el propósito de satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes.

3.1.Diseño de Procesos

El diseño de procesos es el esquema de los procesos de una organización. Un proceso es un conjunto de actividades que transforman entradas en salidas, aportando un valor agregado para el usuario final.

3.1.1. Mapa de Procesos

Según (Programa Gadex) un mapa de procesos es un gráfico de los procesos de una organización, dentro del mismo existen 3 procesos importantes que son:

- a) **Procesos estratégicos:** Son aquellos procesos que están establecidos por la alta dirección, definen como funciona el negocio y como se crea valor al cliente. Realizan toma de decisiones y buscan la mejora continua.

- b) **Procesos misionales:** Son aquellos procesos que están directamente relacionados con la satisfacción de las necesidades de los clientes, es la razón de ser de la empresa.
- c) **Procesos de apoyo:** Son aquellos procesos que dan soporte a los procesos estratégicos y claves, ya que sin ellos los demás procesos no se podrían ejecutar.

A continuación, se detalla el mapa de procesos de “El pollo colorado”:

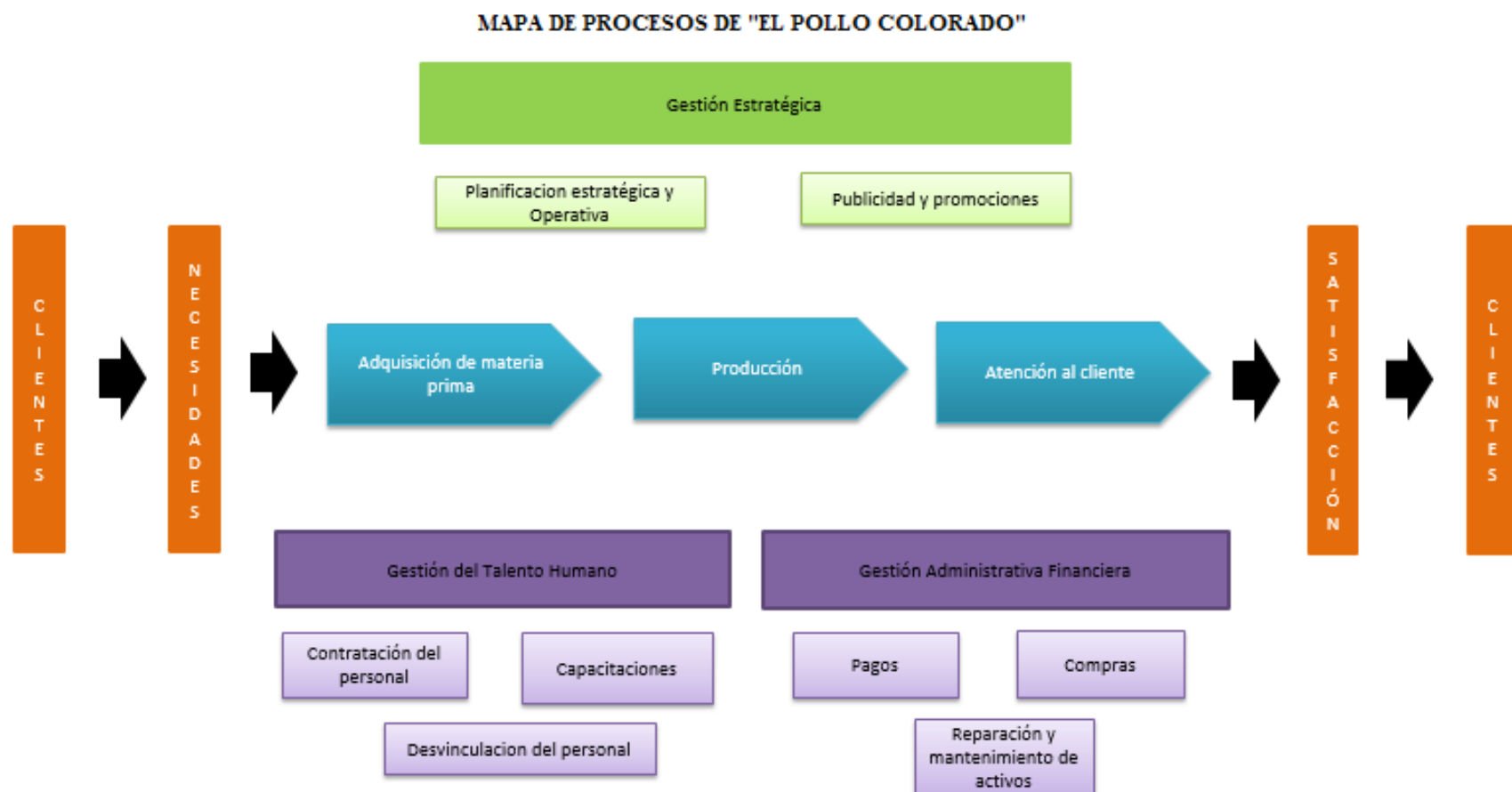


Figura 18: Mapa de procesos de "El pollo colorado"

”

3.1.2. Proceso de planificación estratégica y operativa

1. Propósito

Tener una adecuada planificación estratégica y operativa para aumentar la productividad dentro del lugar de trabajo.

2. Alcance

Este proceso aplica para toda la organización ya que se planearán planes para todas las áreas.

3. Responsable del proceso

El responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

-Plan: Es una representación de la manera en que se va a realizar una actividad.

-Estrategia: Conjunto de ideas que sirven para contrarrestar un problema o mejorar una actividad.

-Plan operativo: Es una idea de cómo realizar las operaciones de una organización.

5. Descripción

Para poder desarrollar un plan estratégico primero se tiene que realizar un diagnóstico actual de la situación de la empresa realizando un análisis PEST, es decir, analizar la situación política, económica, social y tecnológica del sector en el cual se encuentra la empresa, en este caso el cantón La Concordia.

Posteriormente se analiza si la misión planteada es adecuada al momento en el cual se está realizando el análisis en caso de ser correcta se deja caso contrario se modifica, luego se observa la visión y de igual manera se analiza si se ha cumplido o no y si va acorde con la misión actual del negocio.

A continuación, se debe elaborar el objetivo general y los específicos, estos tienen que ir ligados a la misión y visión de la organización.

Posteriormente se utilizan ciertas herramientas para medir el correcto funcionamiento de la empresa, tales como: 5 fuerzas de Porter y matriz FODA.

Una vez identificado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se plantean distintas estrategias para poder contrarrestar problemas o mejorar actividades, las cuales deben estar acorde a los objetivos planteados.

Una vez realizado el plan estratégico se comparte toda la información de objetivos y estrategias a las distintas áreas de la organización con el propósito de que conozcan los objetivos y cumplan de acuerdo a un plan determinado, esto se lo realiza por medio del siguiente documento:

Tabla 19: Documento Plan operativo anual (POA)

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)					
¿Qué objetivo buscamos?					
¿Qué resultados esperamos? (Objetivos específicos)					
Como lo vamos a lograr? (Estrategias)					
Actividades	Unidad de medida	Metas que se lograrán	Presupuesto estimado	Fecha de cumplimiento	Responsable
Departamento					
A)					
B)					
Departamento					
A)					
B)					

Fuente: (Ortíz, 2012)

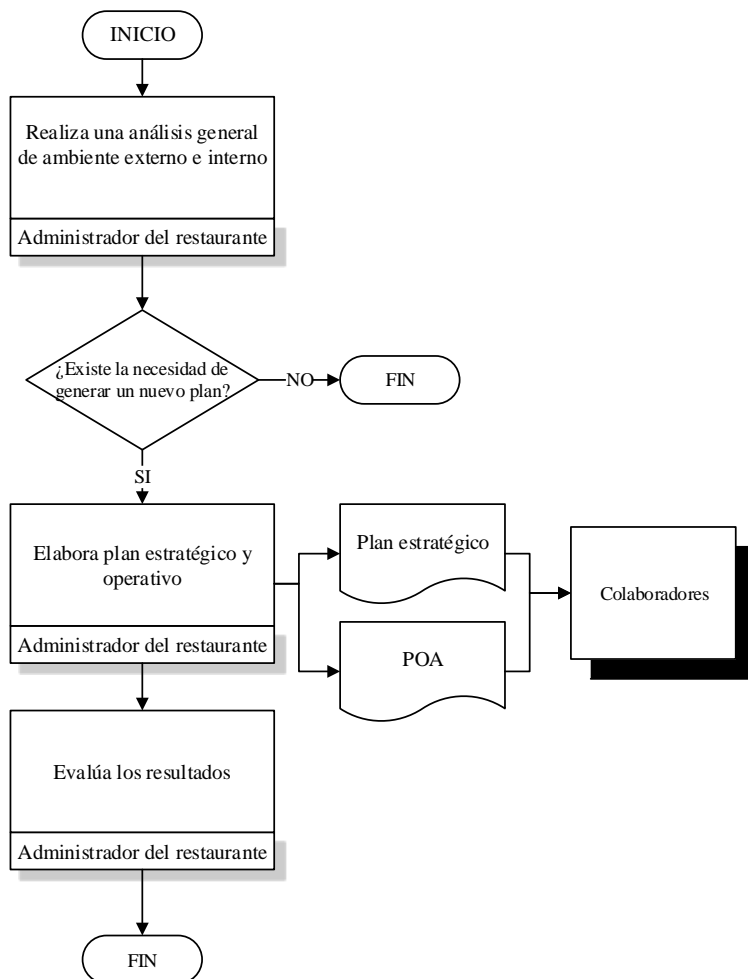
6. Políticas

- Tanto el plan estratégico como el plan operativo se realizarán una vez al año.
- Todos los jefes de cada departamento tienen que participar en la ejecución.

7. Indicadores

El proceso de planificación estratégica y operativa se va a medir por el porcentaje de cumplimiento de las actividades detalladas en el plan operativo anual, el indicador es positivo si las actividades que se han cumplido superan el 75%.

8. Flujograma



3.1.3. Proceso de publicidad y promociones

1. Propósito

Posicionar la marca “El pollo colorado” dentro del cantón La Concordia implementando adecuadas estrategias para captar clientes y desarrollando promociones.

2. Alcance

Este proceso aplica para el área administrativa

3. Responsable del proceso

El responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

-Promociones: Descuentos que se tendrán los productos de venta.

-Publicidad: Método para dar a conocer los productos ofertantes.

-Mercado: Segmento de personas que adquieren los productos del “El pollo colorado”

5. Descripción

Al momento de realizar alguna publicidad para dar a conocer los productos que se ofrecen o posicionar la marca “El pollo colorado”, lo primero que se tiene que realizar es un análisis del segmento de mercado al cual va a ser dirigida la publicidad: Una vez escogido el segmento se realiza un pequeño plan de marketing para determinar las herramientas, formas de publicitar, el alcance, indicadores y presupuesto.

Una vez aprobado el plan se utilizan todos los recursos necesarios para poder ser ejecutado, posteriormente se lo debe medir y evaluar.

Respecto a las promociones, el primer paso es analizar los costos que tiene el negocio, siendo estos los costos fijos, variables y mixtos, una vez determinados estos se debe determinar el punto de equilibrio, analizar el precio de venta de la competencia y determinar el precio el cual se quiere vender el producto de “El pollo colorado”. Posteriormente se analiza cuáles podrían ser las posibles promociones que se van a realizar sin perjudicar la rentabilidad del negocio.

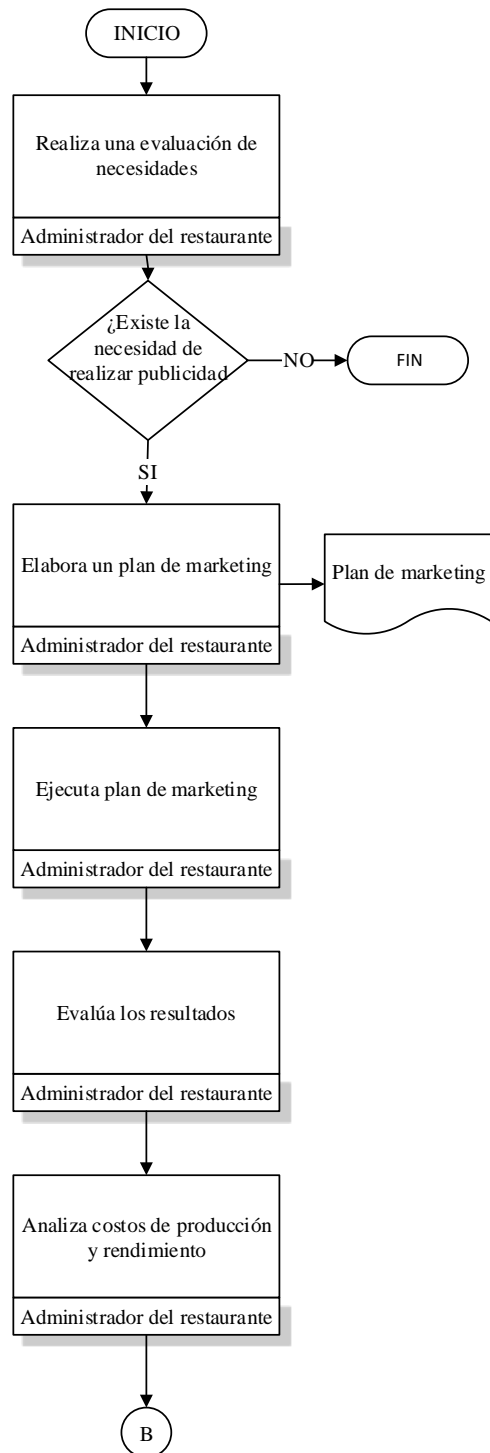
6. Políticas

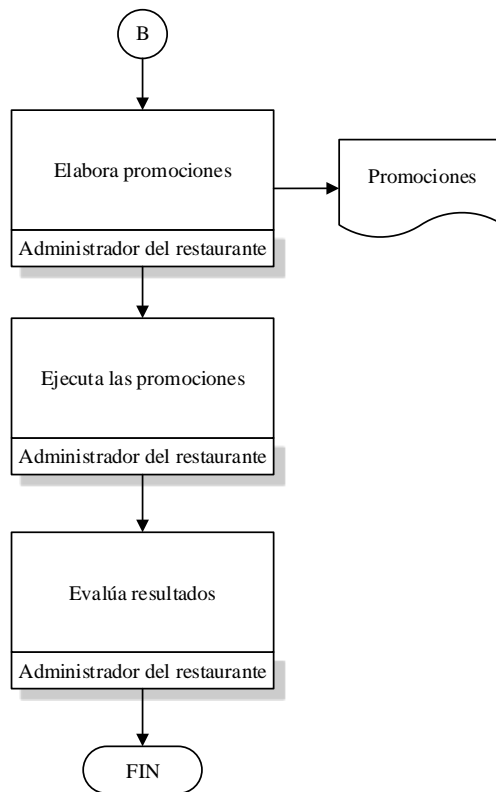
- Existirán tanto promociones fijas como variables, las fijas son promociones que se darán durante todo el año, mientras que las variables por eventos especiales tales como: Día de las madres, día del padre, día del niño, navidad, entre otros eventos festivos.
- La publicidad puede ser únicamente dentro del cantón La Concordia.
- El plan de marketing debe ser aprobado por la alta dirección.

7. Indicadores

El proceso de publicidad y promociones se va a medir por el porcentaje de incremento en las ventas, esta evaluación se la realizará trimestral y será un indicador positivo si las ventas aumentan por lo menos un 0.2%

8. Flujograma





3.1.4. Proceso de adquisición de materia prima

1. Propósito

Realizar un control adecuado de la adquisición de materia prima, con el fin de tener los materiales a tiempo para poder elaborar los productos finales con eficiencia, eficacia y calidad.

2. Alcance

Este proceso aplica para el área de producción, ya que es el departamento donde se va a realizar el proceso de transformación de materia prima a producto elaborado.

3. Responsable del proceso

El responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

-Materia prima: Se entiende por materia prima a o todos los insumos que serán utilizados para llevar a cabo los productos finales.

-Proveedores: Aliados estratégicos que proveerán la materia prima.

-Relaciones comerciales: Generar alianzas y tener una buena relación con los proveedores

5. Descripción

El primer paso es identificar cual es la materia prima, siendo las siguientes:

- Pollo, carne, embutidos
- Hortalizas, frutas, granos y papas
- Salsas, condimentos
- Pan de hamburguesa.
- Bebidas

Posteriormente se identifican los posibles proveedores:

- Pollo, carne, embutidos: Pronaca, El vencedor y granjeros de la zona.
- Hortalizas, frutas, granos y papas: Mercado de La Concordia
- Salsas: El sabor, Marcellus.
- Condimentos: Ilé

- Pan: Supán
- Bebidas: Coca-Cola

Una vez identificados los posibles proveedores se debe empezar a generar contacto con los mismos, mediante una llamada telefónica o visita, con el propósito de establecer relaciones comerciales.

6. Políticas

- El pollo será entregado 2 veces a la semana.
- Las hortalizas, frutas y pan serán comprados 3 veces a la semana con el propósito de obtener un producto fresco.
- Las papas: serán compradas 2 veces a la semana.
- Las salsas y condimentos serán comprados 1 vez al mes ya que son productos no perecibles.
- Bebidas: Cada 15 días.

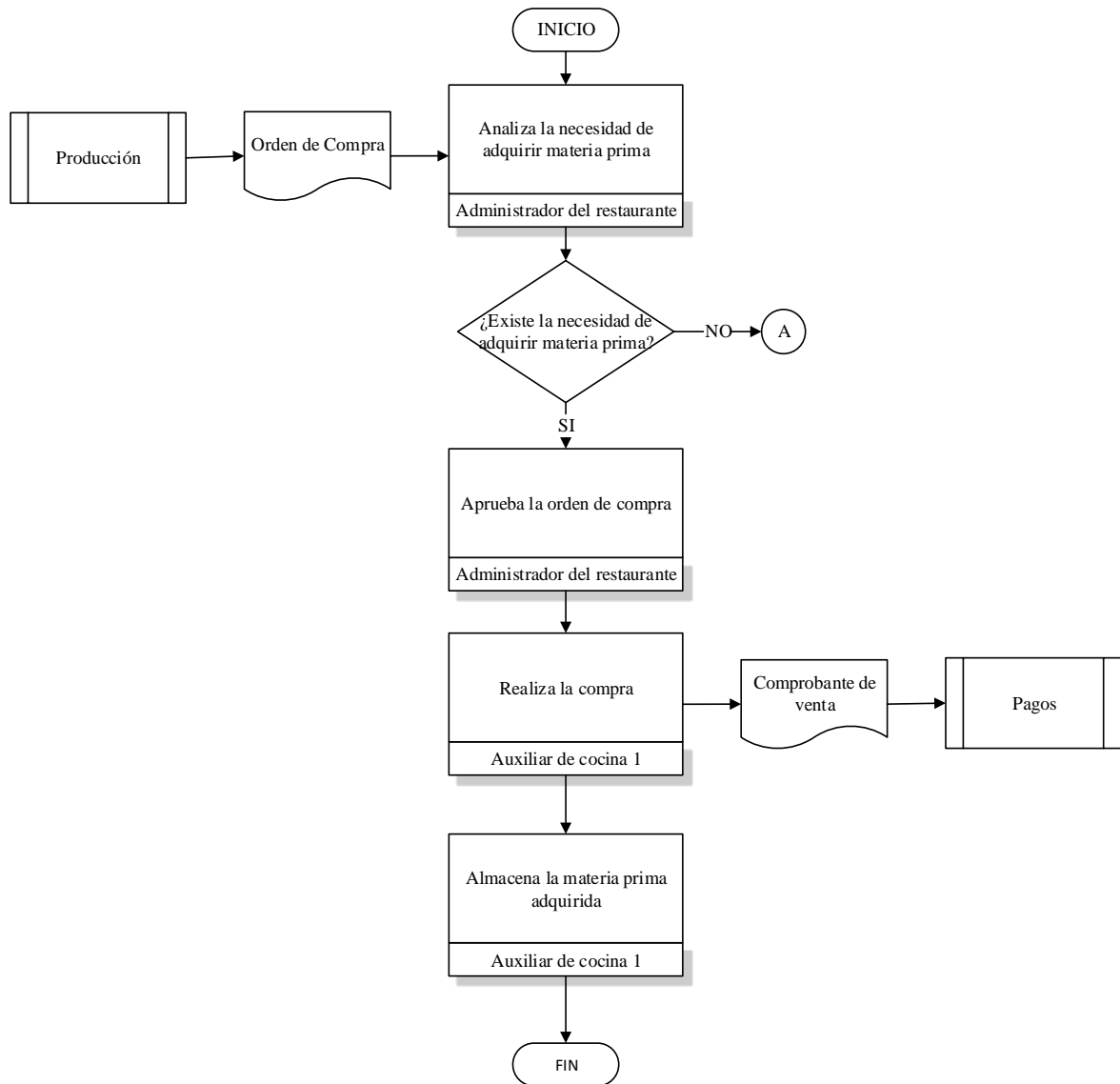
Nota: Esto puede variar dependiendo de la cantidad de demandantes que se tenga al momento de poner en marcha el negocio, de las políticas de proveedores y del espacio de bodega y congelador que se disponga.

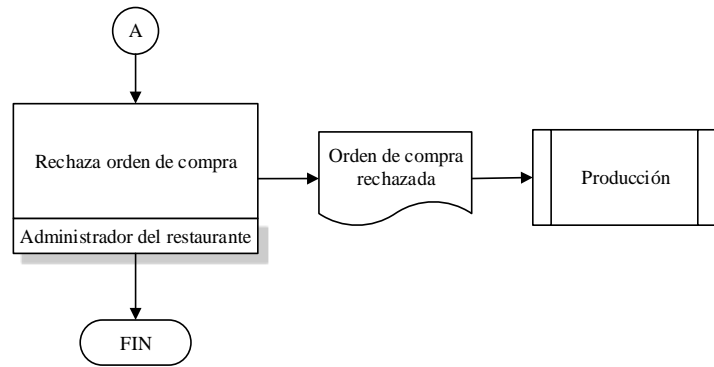
- Si un colaborador ve la necesidad de adquirir materia prima, solicitar al Administrador del restaurante, mediante una orden de compra.
- Cada vez que se realice una transacción se tiene que solicitar un comprobante ya sea este una factura o nota de venta.

7. Indicadores

El proceso de adquisición de materia prima se va a medir por el porcentaje de abastecimiento de productos, es decir, un producto siempre tiene que estar en inventario, si el porcentaje es igual o menor al 10% del total comprado, habría una evaluación negativa. Este indicador se medirá trimestralmente.

8. Flujograma





3.1.5. Proceso de producción

1. Propósito

Elaborar correctamente los productos manteniendo un estándar para garantizar la calidad de los mismos a los consumidores finales.

2. Alcance

Este proceso aplica para el área de producción, ya que es el departamento donde se van a desarrollar o elaborar los productos.

3. Responsable del proceso

El responsable del proceso es el Cocinero

4. Definiciones

-Materia prima: Se entiende por materia prima a todos los insumos que serán utilizados para llevar a cabo los productos finales.

-Producto final: Son todos los platos que se van a elaborar y vender en el restaurante.

5. Descripción

Una vez adquirido la materia prima se empieza a elaborar los productos, el producto principal es el pollo a la brasa por lo que el proceso para elaborar el mismo es el siguiente:

- a) Realizar los aliños para el pollo
- b) Aliñar el pollo.
- c) Congelar el pollo.
- d) Calentar el horno.
- e) Colocar el pollo en el horno.
- f) Esperar que el pollo se cocine.
- g) Servir el pollo.

En conjunto con el proceso antes mencionado se realizar la elaboración de los acompañados del pollo a la brasa que es el siguiente.

- a) Lavado, pelado y picado de papas
- b) Preparación de arroz
- c) Preparación de menestra
- d) Preparación de salsas
- e) Preparación de ensalada
- f) Freír las papas

Como no se ofertará únicamente pollo a la brasa se realizar la elaboración del pollo bróster y hamburguesa de acuerdo a las necesidades del cliente, por lo tanto, para la elaboración del pollo bróster sería lo siguiente.

- a) Despresar el pollo
- b) Embadurnar el pollo con los condimentos necesarios para hacerlo brosterizado.
- c) Freír el pollo

Mientras que para la hamburguesa serían lo siguiente.

- a) Cortar las verduras
- b) Condimentar y freír la carne
- c) Armar la Hamburguesa.

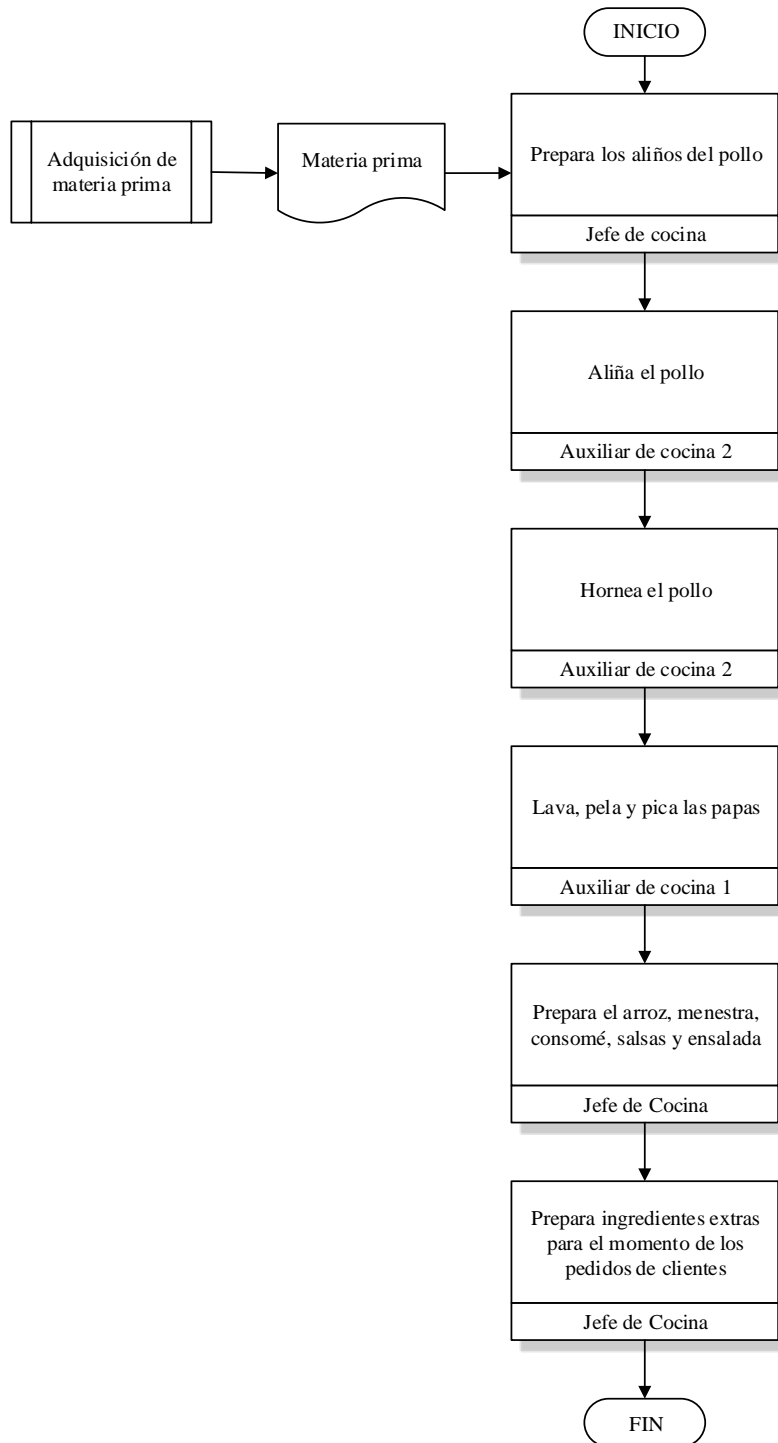
6. Políticas

- Todo el personal que ingrese al área de producción deberá usar gorro.
- El área de trabajo siempre debe mantenerse limpia.
- Se rotarán las actividades de trabajo cada semana.
- Se elaboran los productos de acuerdo al orden en el que el cliente realiza el pedido.

7. Indicadores

El proceso de producción se va a medir de acuerdo al tiempo en que se demora elaborar cada plato, el indicador es positivo si el tiempo de espera es de máximo 8 minutos. Esta evaluación se realizará trimestralmente.

8. Flujograma



3.1.6. Proceso de atención al cliente

1. Propósito

Brindar al consumidor final una experiencia agradable al momento de consumir sus alimentos.

2. Alcance

Este proceso aplica para todas las áreas del restaurante.

3. Responsable del proceso

El responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

-Experiencia agradable: Se entiende por experiencia agradable a la atención brindada al cliente, tiempos de espera, trato, comodidad e higiene.

5. Descripción

Este proceso es uno de los más importantes ya que la propuesta de negocio no es únicamente la calidad del producto que se va a vender si no también el servicio al cliente de excelencia que se espera obtener. Por buen servicio se quiere decir a la entrega inmediata de su producto, a la reducción de tiempos de espera, a escuchar las críticas o comentarios de clientes y realizar una mejora continua para mejorar cada proceso con el propósito de tener al cliente feliz.

Por ende, este proceso de servicio al cliente sería de la siguiente manera:

- a) Comienza con la visita del cliente al restaurante.
- b) El cliente realiza el pedido del producto que desea consumir
- c) Se realiza el pago.
- d) Si el pedido es para llevar el producto se lo sirve en tarrinas caso contrario se lo lleva a la mesa.
- e) Una vez el cliente haya consumido los alimentos se limpia inmediatamente la mesa para poder recibir a otro cliente.

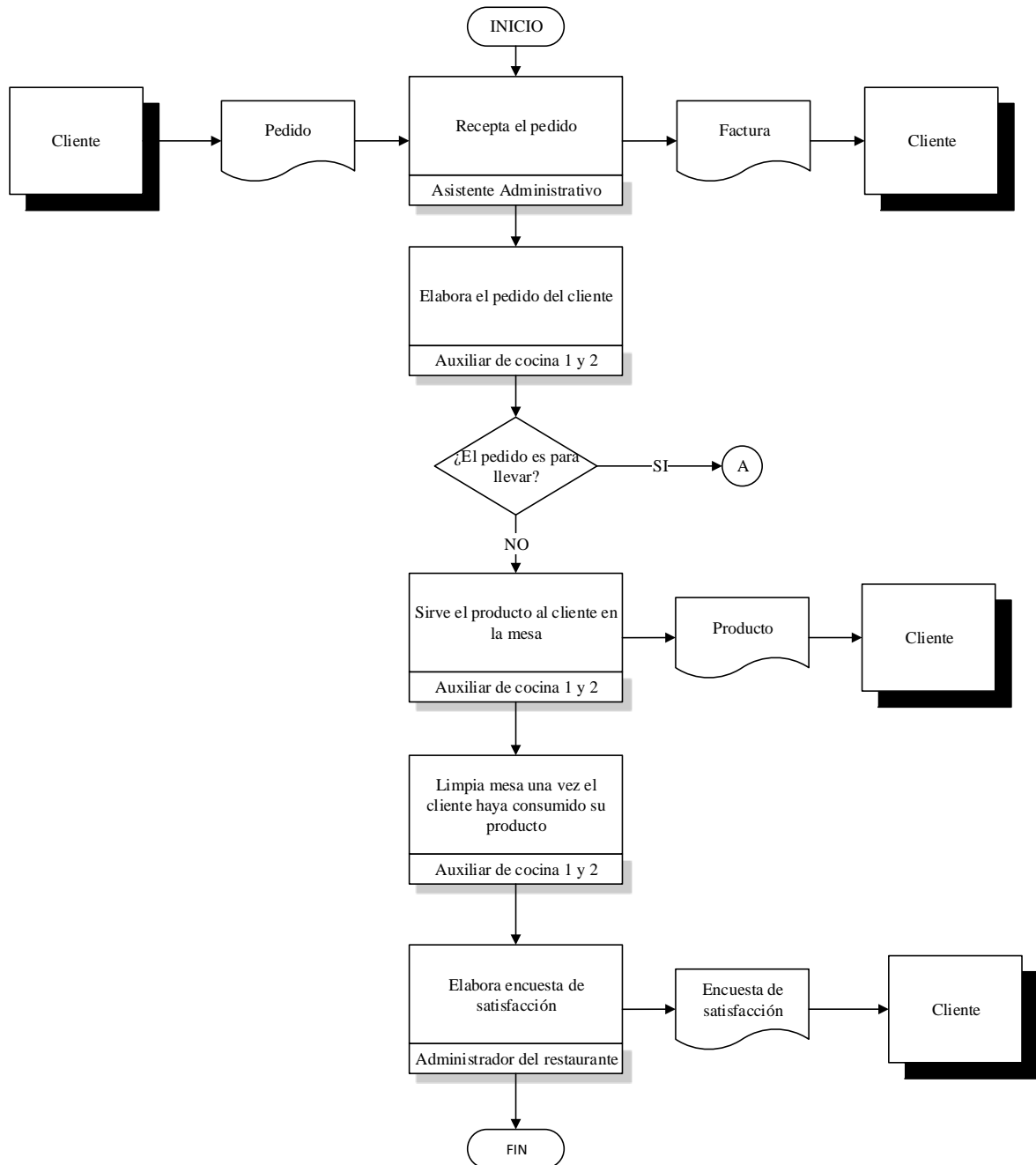
6. Políticas

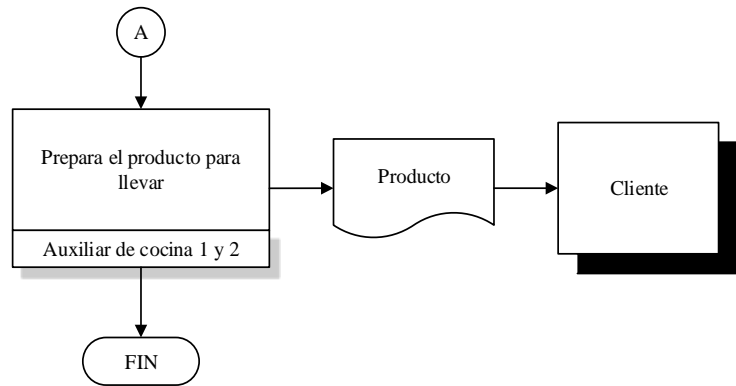
- Cada vez que se realice una venta se debe entregar una factura
- Una vez entregado el producto no se aceptan cambios ni devoluciones a menos que el motivo de cambio sea alguna negligencia por parte de los colaboradores del local.
- Cuando un cliente acabe de comer inmediatamente se deben retirar los platos de la mesa.
- El cliente tiene que realizar su pedido en caja.

7. Indicadores

El proceso de atención al cliente se va a medir por el porcentaje de satisfacción del cliente, realizando encuestas semestrales. El indicador es positivo si se tiene un porcentaje superior al 80% de satisfacción.

8. Flujograma





3.1.7. Proceso de contratación del personal

1. Propósito

Seleccionar al adecuado perfil profesional para las distintas áreas de la organización.

2. Alcance

Este proceso aplica para el área administrativa

3. Responsable del proceso

El responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

- Perfil profesional:** Características y habilidades que deben tener los colaboradores para desempeñar sus funciones correctamente.
- Colaboradores:** Personal que trabaja en la empresa.
- Puesto:** Lugar de trabajo

5. Descripción

Para seleccionar al personal que trabajará en “El pollo colorado” se deben seguir los siguientes pasos:

- a) Receptar hojas de vida: Para esto se realizará una convocatoria por redes sociales o radio con el propósito de que las personas postulen al puesto, en la convocatoria debe ir el perfil profesional que se requiere ya sea estudios, habilidades, capacidades, horario de trabajo, entre otros.
- b) Una vez receptadas las hojas de vida se seleccionan a las personas que más se acerquen al perfil profesional.
- c) Se realiza una entrevista de trabajo con cada uno de los postulantes en donde se le explicará exactamente cuál es el cargo y las funciones a realizar, al momento de la entrevista se llenará un formulario de solicitud de empleo que sirve para receptar los datos más importantes de los postulantes.
- d) En caso de ser necesario se tomará pruebas a los postulantes para tener un mayor conocimiento de sus habilidades
- e) Posteriormente se analiza cual es el perfil que más se apegan a las necesidades del puesto
- f) Y finalmente se realiza la contratación del puesto.

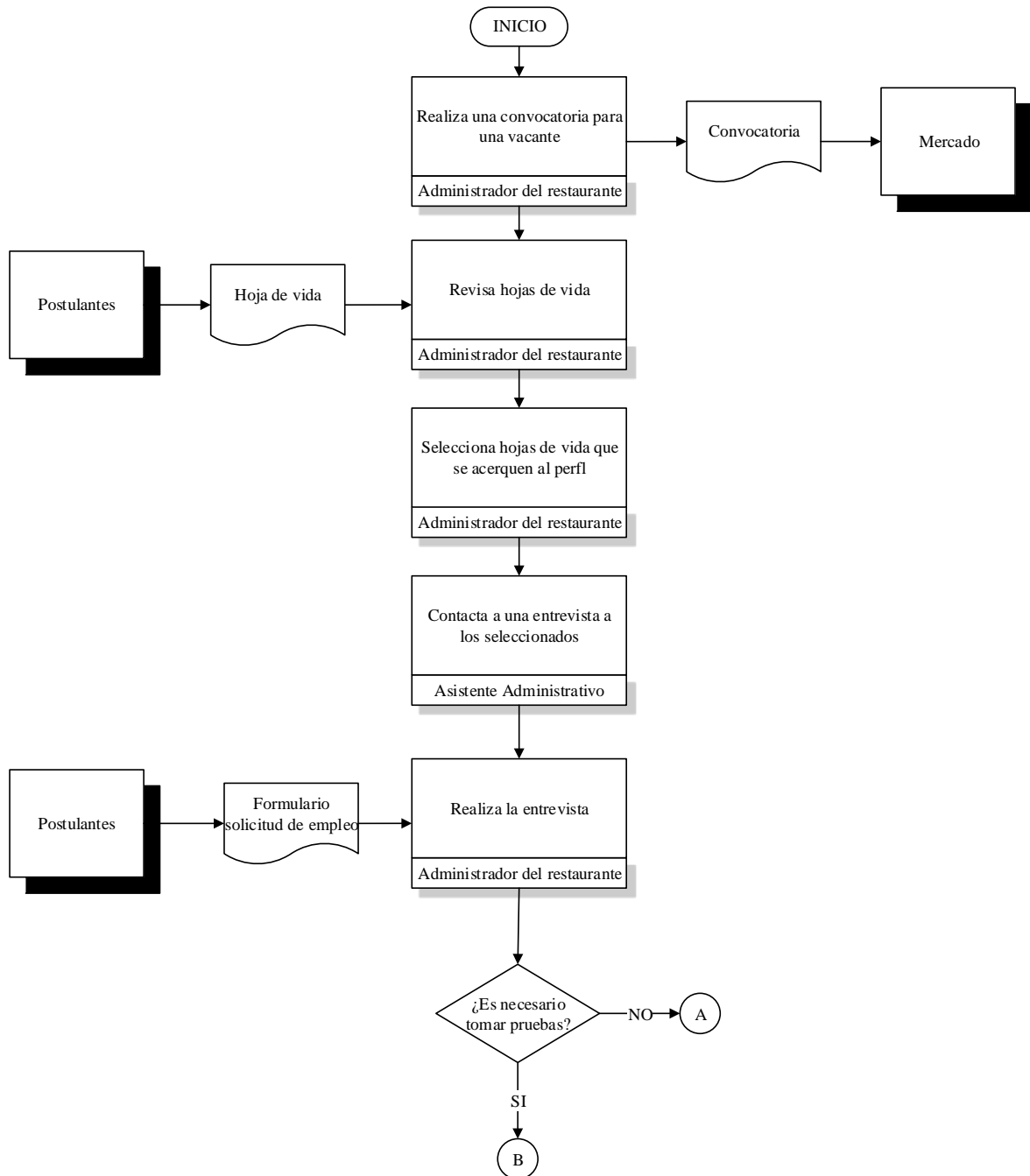
6. Políticas

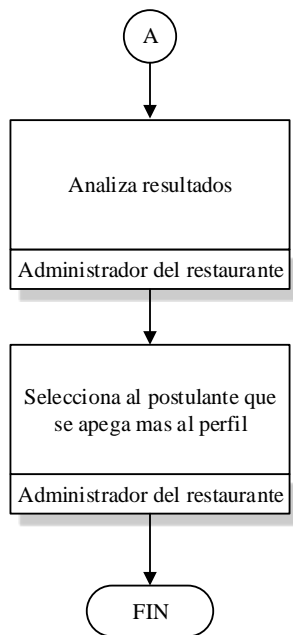
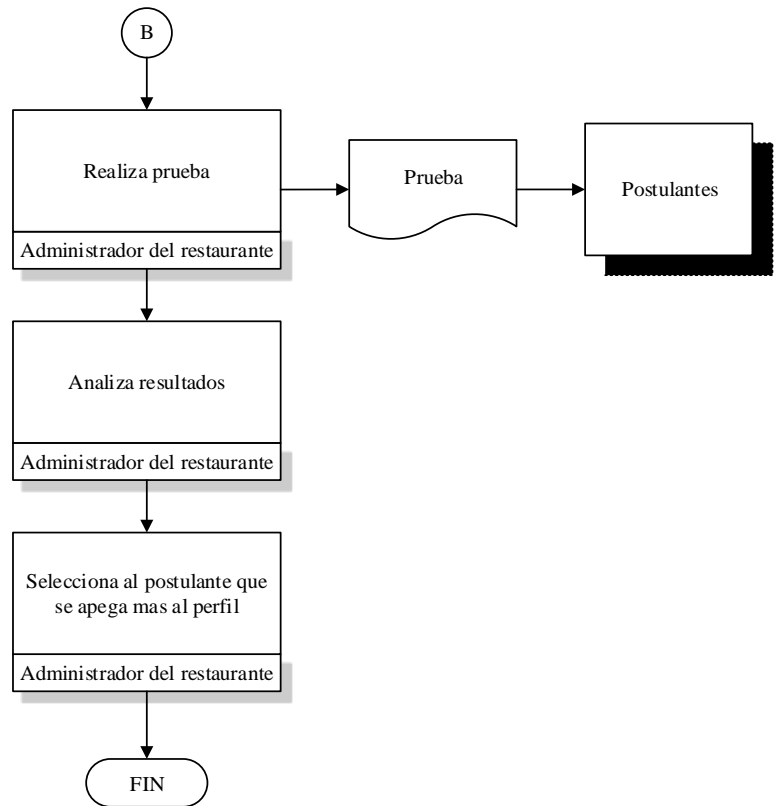
- Este proceso se realiza únicamente cuando hay la necesidad de contratar a alguien nuevo, o en caso de existir una vacante.
- En caso de que una persona dentro de la organización quiera postular a la vacante existente, puede participar del proceso de selección.
- Este proceso debe tener una duración de máximo 3 semanas, dependiendo de la urgencia del puesto y perfil profesional.

7. Indicadores

El proceso de contratación del personal se va a medir de acuerdo a las aptitudes del colaborador dentro de la organización, al finalizar los 3 meses de prueba se realizará una evaluación en la cual se va a medir las actividades realizadas por el colaborador sobre las esperadas por el empleador.

8. Flujograma





3.1.8. Proceso de capacitaciones

1. Propósito

Brindar al personal los conocimientos necesarios para desempeñar adecuadamente sus tareas, mediante dinámicas implantadas por profesionales expertos en las distintas áreas.

2. Alcance

Este proceso aplica para todas las áreas de la organización.

3. Responsable del proceso

El responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

-Evaluación del desempeño: En esta etapa se detecta al personal que tiene desempeño por debajo de los estándares establecidos.

-Análisis de puestos: Al analizar las tareas y efectuar la especificación de puestos se detectan cuáles son las competencias requeridas.

-Evaluación de puestos: Cuando se analizan los factores, la complejidad y las exigencias del puesto.

-Selección de Personal: Al hacer la selección de personal se puede observar las limitaciones de los candidatos o los conocimientos adicionales que requieren antes de la asignación al puesto.

5. Descripción

Para poder realizar capacitaciones dentro de la organización, lo primero que se tiene que identificar y analizar el área menos productiva y determinar si todo el departamento necesita capacitación o solo un grupo de personas. Esto se puede determinar mediante un análisis de puesto o evaluación de desempeño

Una vez identificado el problema se busca a expertos para que los colaboradores se puedan despejar sus dudas con el propósito de mejorar sus técnicas laborales y generar una mayor eficiencia y productividad dentro de su puesto de trabajo.

Posteriormente se procede a evaluar los conocimientos adquiridos mediante una nueva evaluación de desempeño, comparando los resultados anteriores con los nuevos.

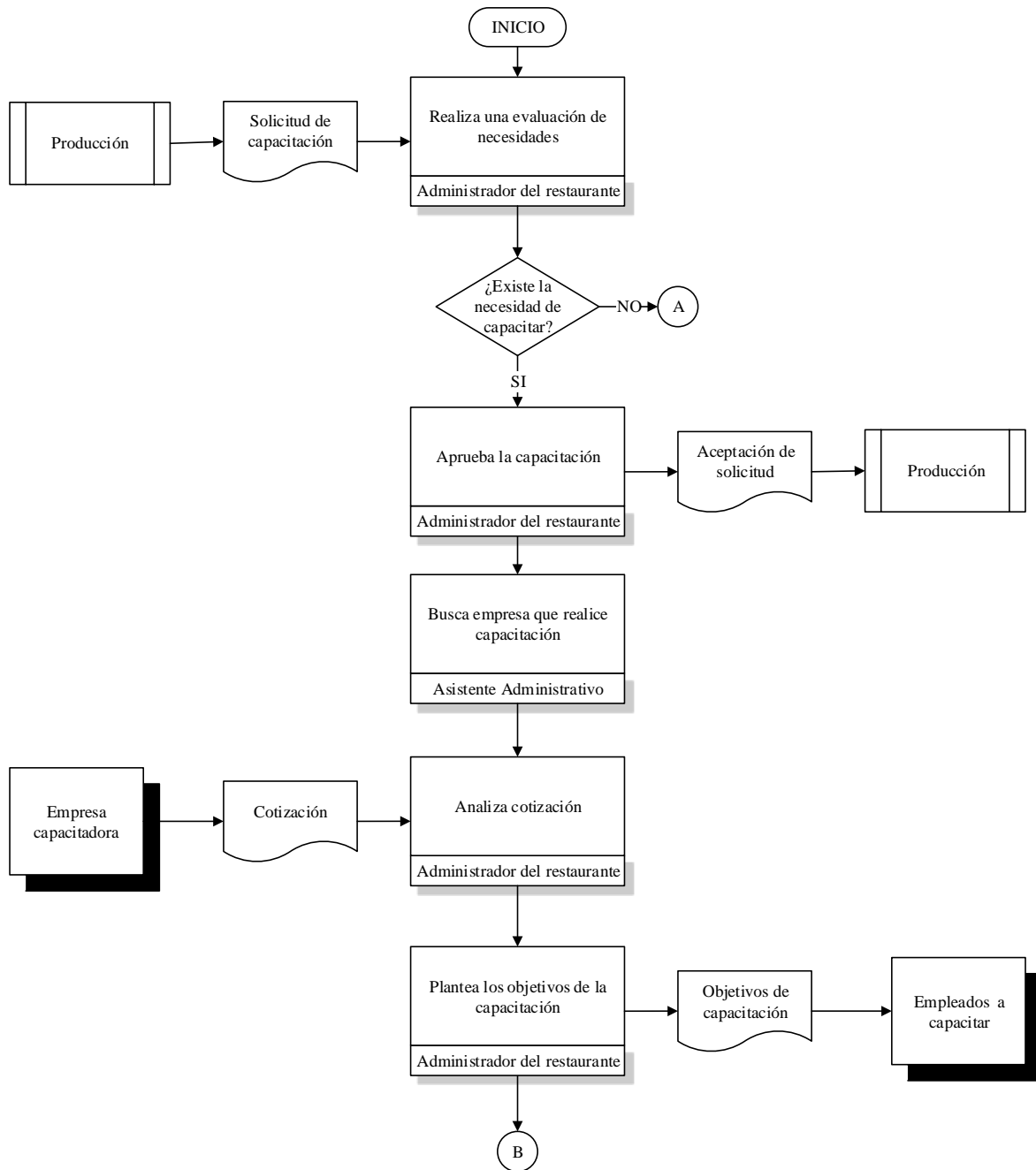
6. Políticas

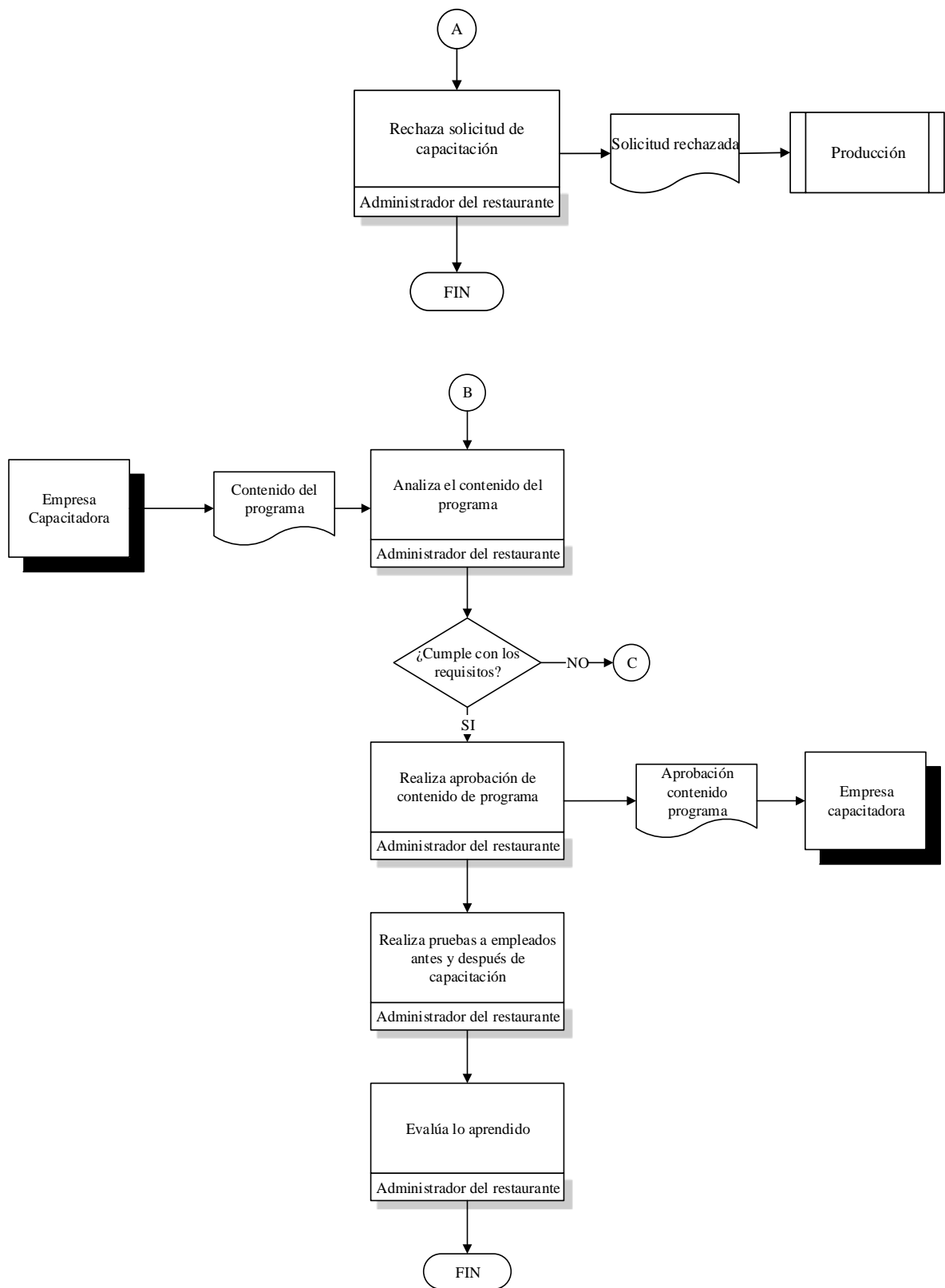
- No se puede capacitar a más de un departamento a la vez a menos que sea una capacitación en la que todo el personal requiera estar presente.
- Todos los trabajadores del departamento deberán asistir a la capacitación
- Únicamente el departamento administrativo podrá liderar la capacitación
- EL 80% del presupuesto de capacitación será destinado a capacitación programada, mientras que el 20% a capacitación no programada

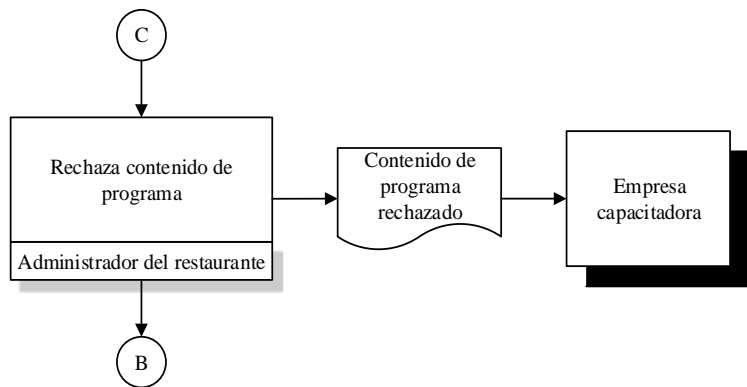
7. Indicadores

Este proceso se va a medir por los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, esta evaluación se realizará cada vez que culminen las mismas. El indicador es positivo si en la evaluación la nota es 7/10.

8. Flujograma







3.1.9. Proceso de desvinculación del personal

1. Propósito

Realizar una adecuada desvinculación de los colaboradores con el propósito de terminal la relación laboral en buenos términos y evitar futuras demandas.

2. Alcance

Este proceso aplica para el área administrativa

3. Responsable del proceso

El responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

-Desvinculación: Cuando un colaborador deja de trabajar dentro de la organización.

-Renuncia: Cuando un colaborador decide por su voluntad dejar de prestar servicios a la organización.

-Despido: Cuando el empleador decide prescindir de los servicios de un colaborador.

5. Descripción

La desvinculación de un colaborador se puede dar por despido o por renuncia. En caso de que este sea por despido, el empleador deberá notificar al empleado el motivo del despido, se debe fijar una fecha de último día de trabajo. En la fecha indicada se debe realizar la desvinculación del colaborador de todos los beneficios tanto de la empresa como los legales y posteriormente en el lapso de 30 días como dice la ley liquidarle.

En caso de que la desvinculación se realice por renuncia del colaborador, el empleado debe notificar de forma escrita al empleador de su salida, de igual manera se fija una fecha de último día de trabajo y a partir de esa fecha se procede a quitar todos los beneficios tanto de la empresa como legales al empleado y en el lapso de 30 días se procede a liquidar al trabajador.

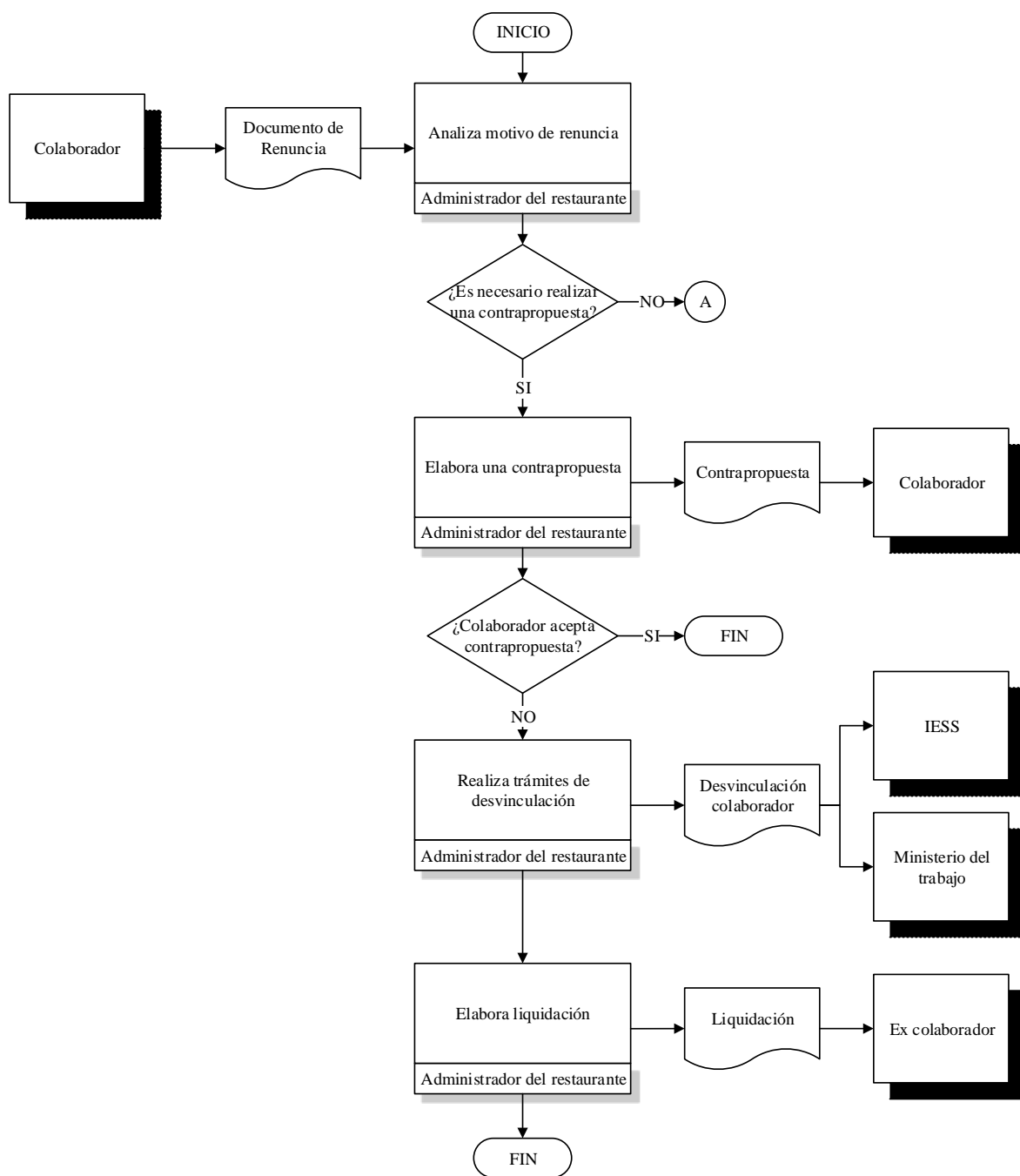
6. Políticas

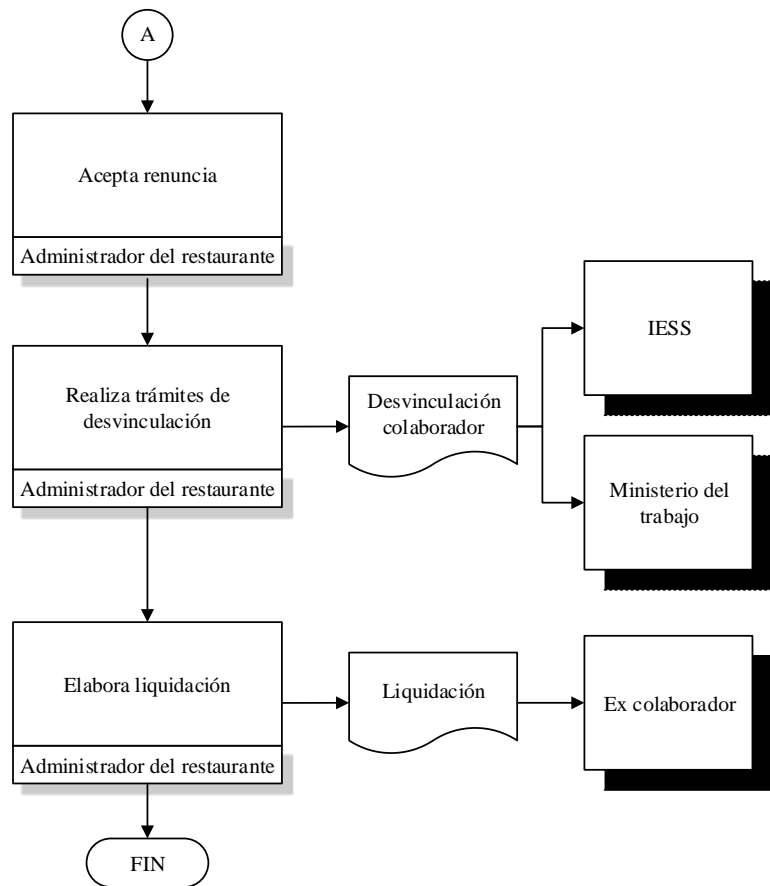
- La fecha de último día de trabajo debe ser acordada por ambas partes, es decir, el empleador y el empleado.
- La liquidación se la debe realizar de acuerdo al marco de la ley.
- En caso de que el colaborador renuncie porque tiene una mejor oferta laboral, de ser necesario el empleador tiene todo el derecho de presentar una contrapropuesta.

7. Indicadores

El proceso de desvinculación del personal se va a medir de acuerdo al porcentaje de rotación del personal, este indicador se evaluará una vez al año. La evaluación es positiva cuando el porcentaje de rotación del personal es menor del 20%.

8. Flujograma





3.1.10. Proceso de pagos

1. Propósito

Administrar correctamente el flujo de efectivo, con el propósito de realizar pagos a proveedores inmediatamente y tener una buena relación con los mismos

2. Alcance

Este proceso aplica para todas las áreas de la organización

3. Responsable del proceso

EL responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

- Proveedores:** Aliados estratégicos que proveerán la materia prima.
- Relaciones comerciales:** Generar alianzas y tener una buena relación con los proveedores
- Comprobante de venta:** Documento que respalda la compra de un bien o servicio

5. Descripción

Lo primero que se tiene que realizar es tener una cuenta bancaria únicamente para uso de la empresa.

Al momento de realizar una compra siempre se tiene que tener un comprobante de venta ya sea factura, nota de venta o recibo.

Cuando ya se tenga el comprobante de venta se debe priorizar cuales son los pagos urgentes o aquellos que pueden esperar.

El pago se realizará mediante transferencia bancaria, en lugares tales como mercado o supermercados se pagarán en efectivo o se usará una tarjeta corporativa.

El proveedor siempre deberá dejar constancia de haber recibido el pago mediante su firma en un documento o mediante correo electrónico.

6. Políticas

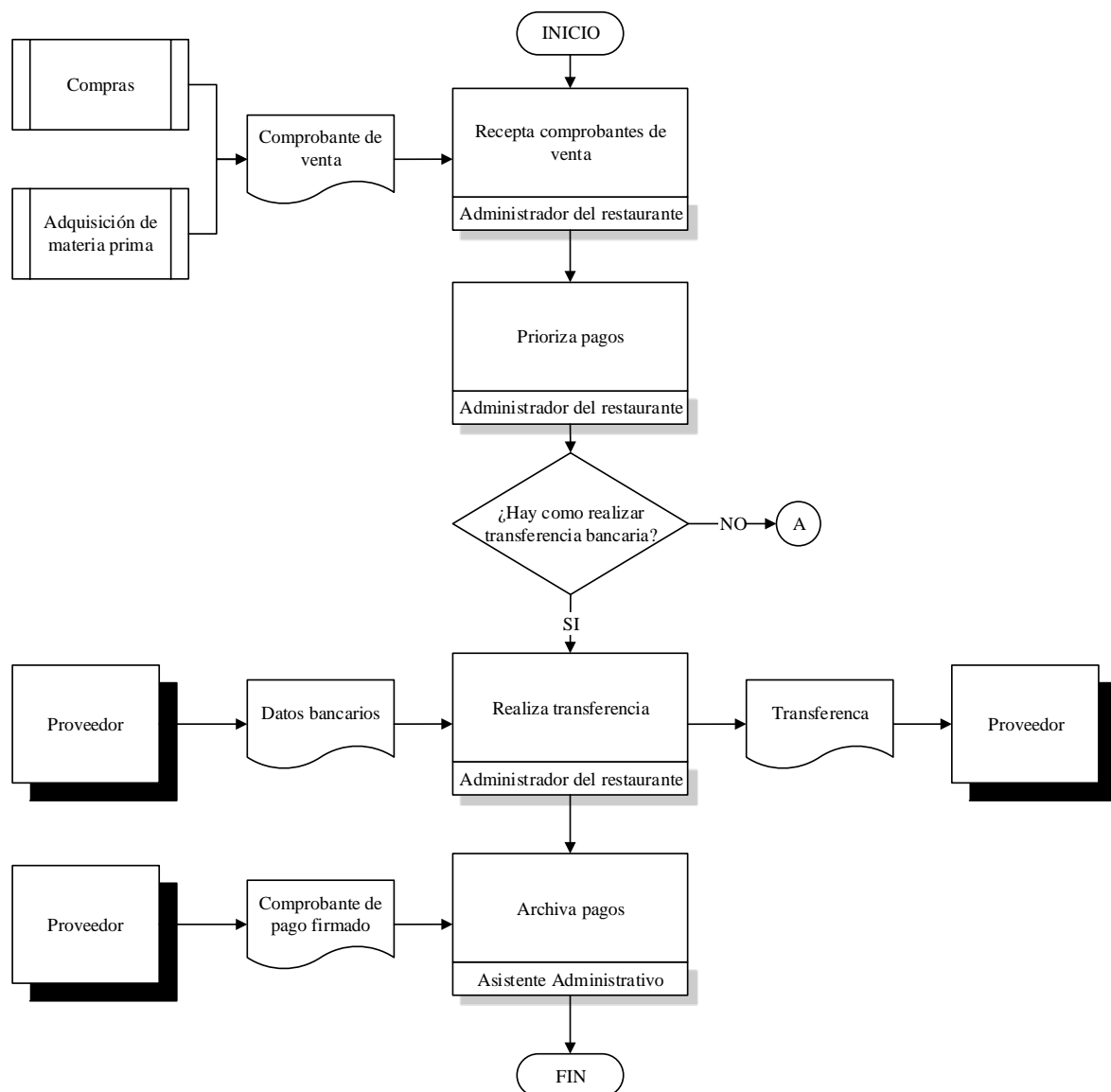
- Una vez establecidas las relaciones comerciales los proveedores fijos deben dar un crédito de 15 días.

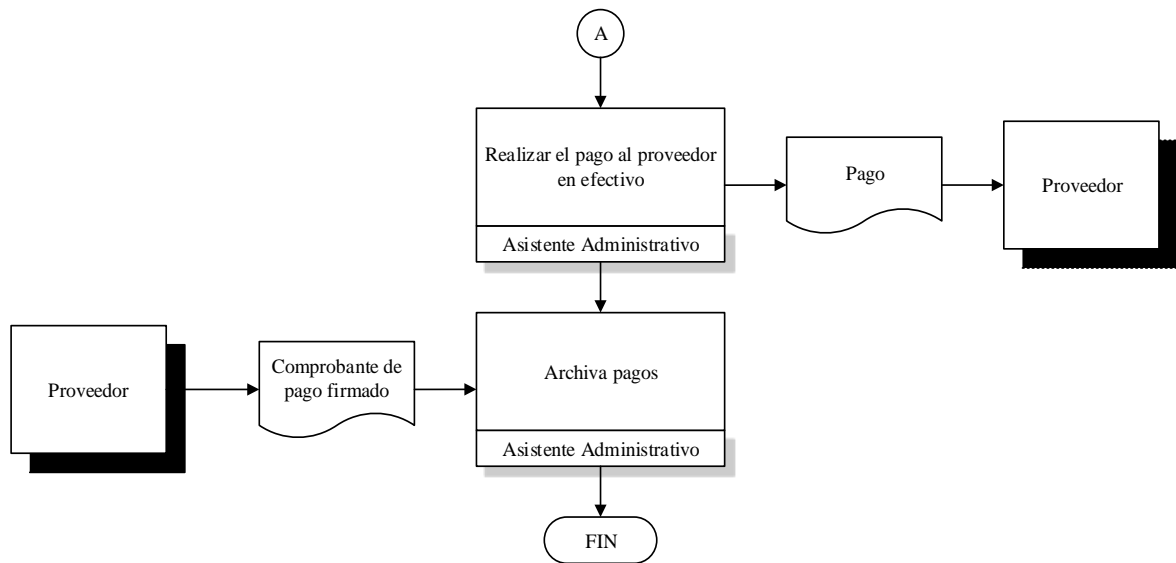
- El personal siempre deberá entregar un comprobante de venta.

7. Indicadores

El proceso de pagos se va a medir de acuerdo al porcentaje de cuentas por pagar que se tenga, este indicador es negativo si es mayor al 20%. Se va a evaluar mensualmente.

8. Flujograma





3.1.11. Proceso de compras

1. Propósito

Realizar un control adecuado de la compra de bienes o servicios que sean necesarios para el correcto funcionamiento de la organización

2. Alcance

Este proceso aplica para todas las áreas de la organización.

3. Responsable del proceso

EL responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

-**Proveedores:** Aliados estratégicos que proveerán la materia prima.

-**Relaciones comerciales:** Generar alianzas y tener una buena relación con los proveedores

5. Descripción

El primer paso para realizar una compra de un bien o servicio es identificar una necesidad.

Lo bienes que se han identificado son los siguientes:

- Licuadora industrial
- Cocina industrial
- Horno industrial
- Freidora de papas
- Extractor de olores
- Microondas
- Refrigeradora
- Congelador
- Picador de papas
- Caja Registradora
- Mesas y sillas
- Utensilios de cocina
- Empaques
- Suministros de limpieza
- Otros.

En caso de ser un bien de uso regular se procede a realizar la compra al proveedor con el cual se haya realizado la alianza estratégica.

En caso de que el bien no sea común y tenga un costo mayor a \$50 se procede a realizar cotizaciones para poder comparar precios y características del bien.

En caso de adquirir un servicio se debe realizar cotizaciones del servicio que se desea adquirir, así como analizar los beneficios que trae a la organización.

Posteriormente se realiza la compra del bien o servicio.

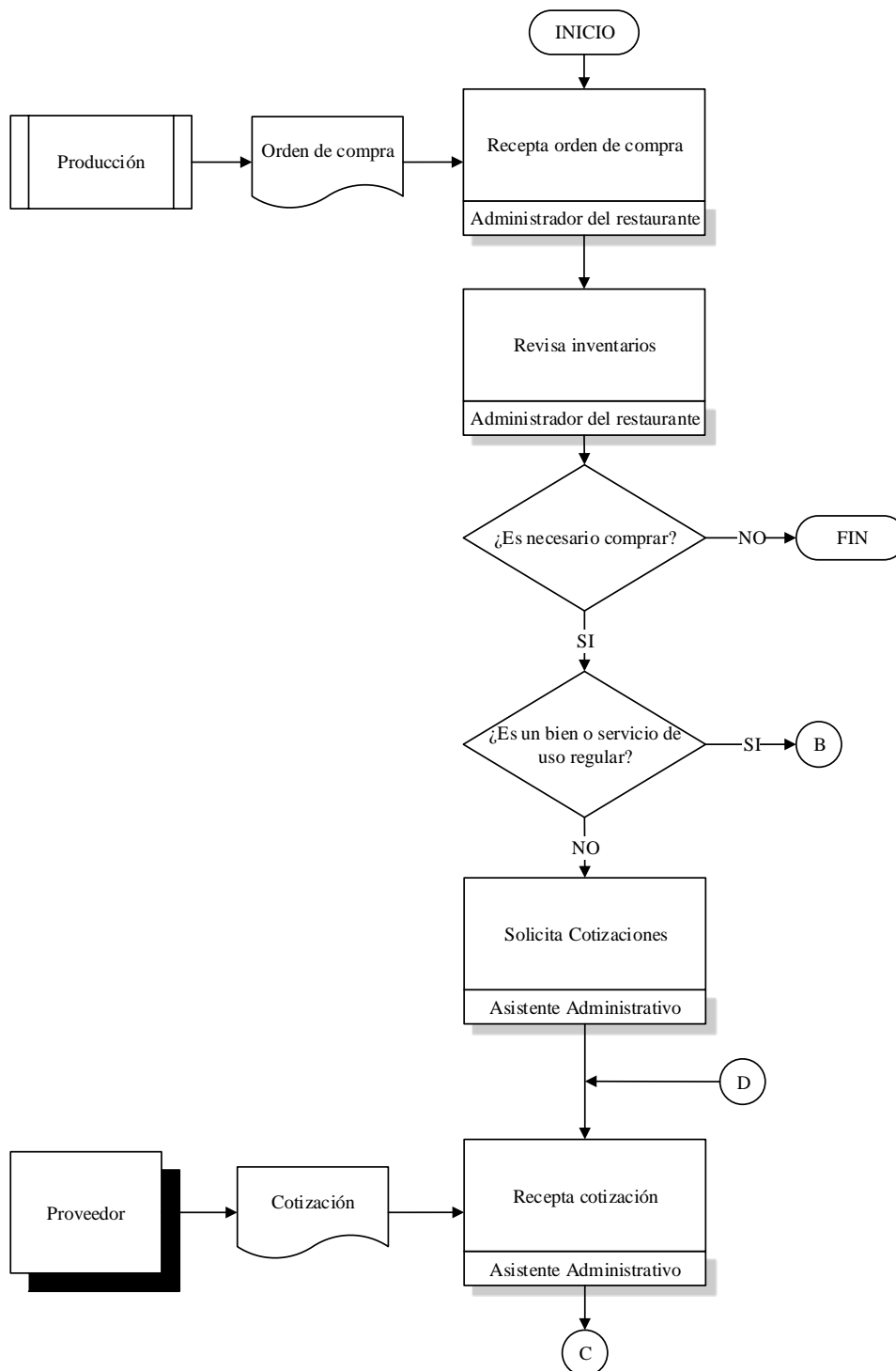
6. Políticas

- Si un colaborador ve la necesidad de adquirir un bien o servicio, deberá solicitar al administrador del restaurante, mediante una orden de compra.
- Cada vez que se realice una transacción se tiene que solicitar un comprobante ya sea este una factura o nota de venta.
- En los bienes o servicios donde se requiera realizar cotizaciones se deben presentar 3, las cuales serán analizadas por el administrador del restaurante

7. Indicadores

Al igual que el proceso de adquisición de materia prima, el proceso de compras se va a medir por el porcentaje de abastecimiento de productos, es decir, un producto siempre tiene que estar en inventario, si el porcentaje es igual o menor al 10% del total comprado, habría una evaluación negativa. Este indicador se medirá trimestralmente.

8. Flujograma



3.1.12. Proceso de reparación y mantenimiento de activos

1. Propósito

Mantener los activos de la organización en buen estado con el objetivo de brindar un servicio de calidad a los clientes, mediante la conservación y cuidado de cada equipo utilizado en el restaurante.

2. Alcance

Este proceso aplica para todas las áreas de la organización.

3. Responsable del proceso

EL responsable del proceso es el Administrador del restaurante.

4. Definiciones

-**Activo:** Recursos que tiene una empresa para poder realizar sus actividades

-**Mantenimiento preventivo:** Control que se realiza a un activo para evitar futuros daños e inconvenientes.

-**Reparación:** Arreglo de un activo cuando se encuentra descompuesto o roto.

5. Descripción

El primer paso para realizar este proceso es identificar los activos que se tienen en la organización, tales como:

- Licuadora industrial

- Cocina industrial
- Horno industrial
- Freidora de papas
- Extractor de olores
- Microondas
- Refrigeradora
- Congelador
- Picador de papas
- Caja Registradora
- Mesas y sillas

Al momento de adquirir los activos se tiene que preguntar si requieren de mantenimiento o no, en caso de hacerlo determinar los tiempos para poder realizar un adecuado, mantenimiento preventivo.

En caso del daño de cualquier activo se debe buscar una empresa donde se pueda arreglar el activo lo más pronto posible para que no perjudique el funcionamiento de la empresa.

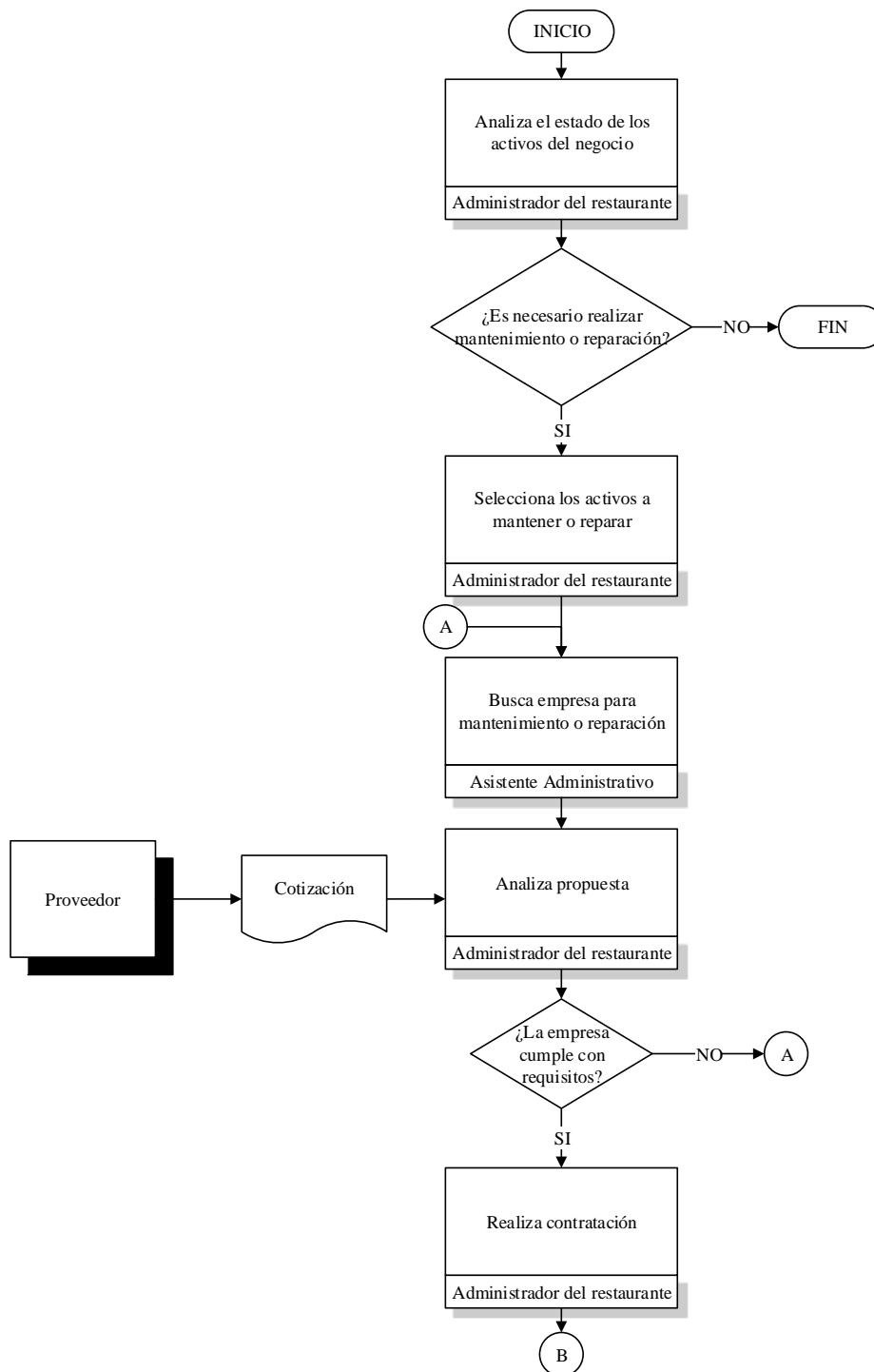
6. Políticas

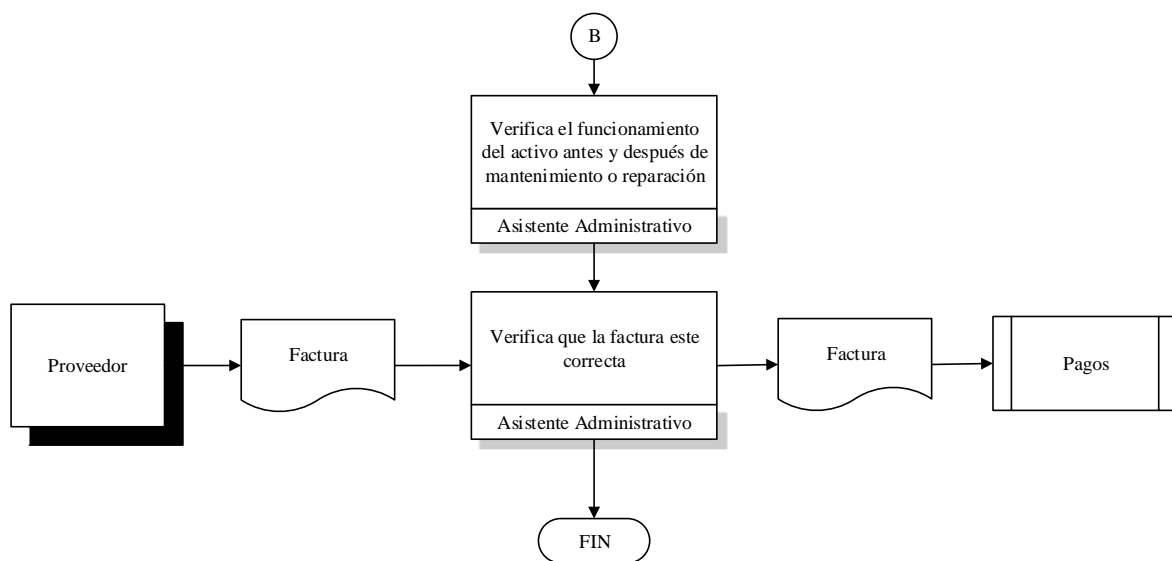
- Cada 6 meses se debe revisar si los activos están funcionando correctamente.
- Realizar constantemente una limpieza de los mismos, dependiendo su uso.

7. Indicadores

El proceso de reparación y mantenimiento de activos se va a medir por el porcentaje de activos dañados, el indicador es negativo si es mayor a 30%. Esta evaluación se realizará una vez al año.

8. Flujograma





3.2.Localización

3.2.1. Geográfica

El presente proyecto se realizará en el cantón La Concordia principalmente en la cabecera cantonal, se escogió este lugar, ya que, el presente es un proyecto familiar y los emprendedores son oriundos de este cantón, además como se ha observado en análisis anteriores, La Concordia es un cantón con grandes expectativas de crecimiento.

Se ha realizado un análisis de los sectores de La Concordia y se ha concluido que “El pollo colorado” podría ubicarse a la entrada del cantón, en la calle principal llamada Simón Plata Torres o en la zona centro del mismo, esto depende de los locales que estén en arriendo al momento de emprender.

3.2.2. Distribución del restaurante

Respecto a la distribución del espacio del restaurante se ha pensado que será de la siguiente manera:

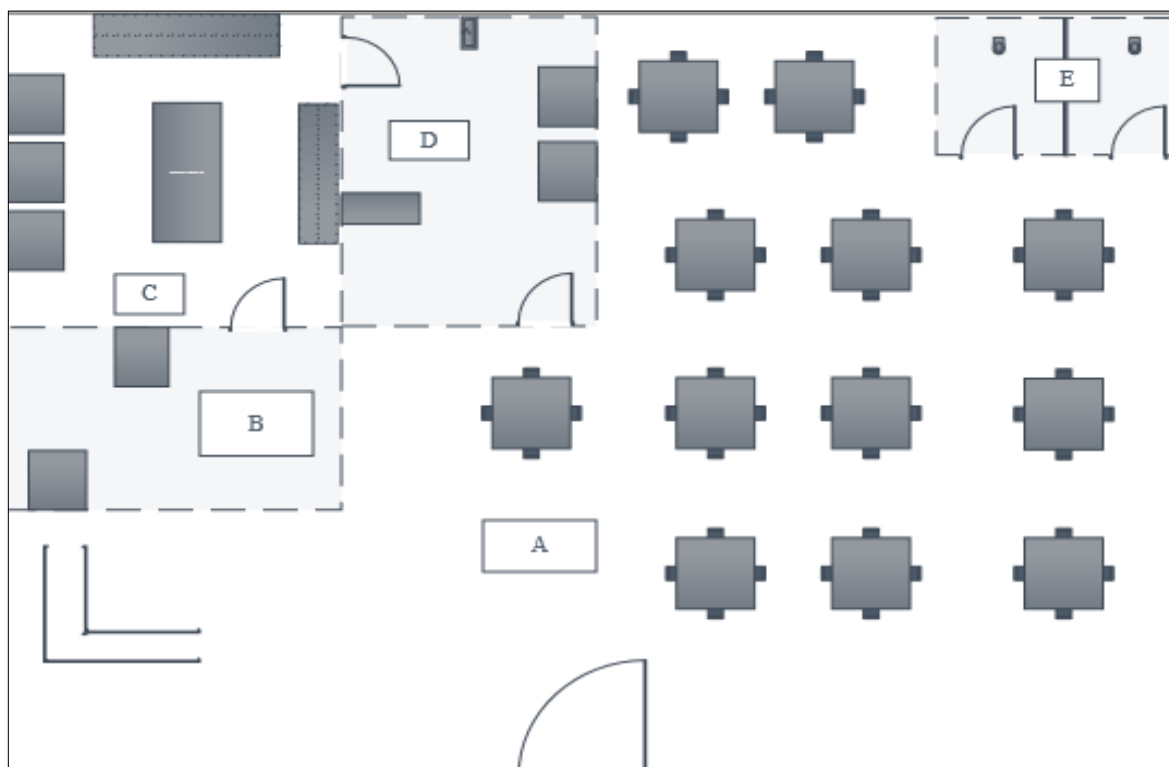


Imagen 2: Distribución del restaurante

En la imagen 2 se puede observar la distribución del restaurante, en donde, la sala A corresponde al espacio en donde los clientes van a degustar los productos, en la sala B se va a ubicar la caja y es donde los clientes van a realizar sus pedidos, en la C se encuentra la cocina y ahí se van a ubicar activos como: el horno industrial, la cocina industrial, freidor de papas, microondas, licuadora, entre otros. En la sala D se encuentra la bodega que es donde se va a almacenar todo el inventario, finalmente en la sala E, se encuentran los baños divididos para hombres y mujeres.

Esta es la idea inicial de la distribución del restaurante, sin embargo, hay que tener en cuenta que al momento del arrendamiento del local hay que adaptarse al espacio dado.

3.3.Aspectos Legales y Requisitos

Al momento de emprender en un negocio es muy importante conocer cuáles son los requisitos o permisos que se necesitan para poder evitar clausuras y multas, para “El pollo colorado” son los siguientes:

- Obtención de RUC otorgado por el Servicio de Rentas internas SRI, para emisión de facturas.
- Permiso de funcionamiento por parte de los bomberos
- Permiso de funcionamiento por parte del Municipio de La Concordia
- Carnet de salud brindado por el subcentro de salud de La Concordia.
- Permiso de funcionamiento por parte de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)
- Permiso de funcionamiento por parte del Ministerio del Interior.

4. ESTUDIO FINANCIERO

Es importante realizar un estudio financiero al momento de evaluar un proyecto ya que este permite que se analicen todos los ingresos y egresos del emprendimiento para poder determinar si es viable o no de acuerdo a herramientas financieras, tales como: VAN, TIR y PRI.

Según (Lavallo, 2016) El análisis financiero es la actividad que tiene como resultado proporcionar datos al proceso de administración, específicamente hablando de administración financiera. La administración financiera dirige los asuntos financieros de cualquier tipo de negocio ya sea privado o público, lucrativo o no lucrativo. Las actividades que se realiza son: Presupuesto, proyecciones financieras, administración del efectivo, administración del crédito análisis de inversiones y la obtención de fondos.

Por lo tanto, en el presente capítulo se analizarán los ingresos y egresos de “El pollo Colorado”, así como, se determinará el punto de equilibrio, se realizarán proyecciones de estados de situación financiera, balance general y flujo de caja.

4.1. Antecedentes

Los datos que se presentarán en este capítulo están basados en un asadero de pollo a la brasa que actualmente existe en la parroquia rural La Villegas del cantón La Concordia. La idea de “El pollo colorado” ha nacido de este restaurante ya que su sazón es muy buena y es apetecido por todos los moradores de la parroquia.

A continuación se presentan algunos datos relevantes de la parroquia La Villegas según (GAD parroquial La Villegas, 2015):

Fecha de parroquialización: 1 de noviembre de 2011

Localización: Noreste del Ecuador, en el sector central del cantón La Concordia en la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.

Límites:

- Norte: Parroquia La Unión (cantón Quinindé-provincia de Esmeraldas)
- Sur: Parroquia San Jacinto (cantón Santo Domingo-provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas)
- Este: Parroquia Plan Piloto (cantón La Concordia-provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas)
- Oeste: Parroquia Monterrey (cantón La Concordia-provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas)

Población total: 4 467 habitantes

4.2.Inversión Inicial

Inversión es todo aquello que el emprendedor tiene que adquirir para que el negocio pueda funcionar.

Para “El pollo colorado” las inversiones serían:

Tabla 20: Inversiones

INVERSIONES		
INVERSIONES FIJAS		
TERRENOS		\$ -
OBRAS CIVILES		\$ 4,000.00
Pintura	\$ 500.00	
Cerámica	\$ 500.00	
Adeuaciones en general	\$ 3,000.00	
MAQUINARIA Y EQUIPOS		\$ 7,830.00
Licuada industrial	\$ 400.00	
Horno Industrial	\$ 5,000.00	
Cocina industrial	\$ 600.00	
Freidora de papas	\$ 500.00	
Microondas	\$ 120.00	
Refrigeradora	\$ 780.00	
Congeladores (x2)	\$ 400.00	
Picador de papas	\$ 30.00	
EQUIPOS DE OFICINA		\$ 1,840.00
Caja registradora	\$ 1,140.00	
Computadora	\$ 700.00	
MUEBLES Y ENSERES		\$ 5,080.00
Mesas y sillas	\$ 2,080.00	
Utensillos de cocina	\$ 2,000.00	
Otros	\$ 1,000.00	
VEHÍCULOS		\$ -
INVERSIONES NOMINALES O DIFERIDAS		
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN		\$ -
PATENTES Y LICENCIAS		\$ 145.00
Permiso de funcionamiento bomberos	\$ 3.00	
Permiso de funcionamiento municipio	\$ 12.00	
Carné Subcentro de salud	\$ 10.00	
Permiso funcionamiento ARCSA	\$ 40.00	
Permiso funcionamiento ministerio del interior	\$ 80.00	
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA		\$ 6,400.00
Materia prima	\$ 500.00	
Garantía por arriendo del local	\$ 1,200.00	
Arriendo del local	\$ 600.00	
Remuneraciones	\$ 500.00	
Publicidad	\$ 800.00	
Logo e imagen	\$ 800.00	
Rótulos	\$ 2,000.00	
GASTOS EN CAPACTITACIÓN		\$ -
INVERSIONES CORRIENTES		
TOTAL		\$ 25,295.00

4.3.Fuentes de Financiamiento

Para el presente emprendimiento no se realizarán préstamos bancarios ni se buscará inversores, por lo que, será financiado totalmente por recursos propios del emprendedor.

Se decidió realizar de esta manera ya que el monto de la inversión es accesible para el emprendedor sin necesidad de buscar otros medios de financiamiento.

4.4.Determinación de la Demanda

De acuerdo al asadero de pollo a la brasa de la parroquia rural La Villegas con unas ventas de viernes en la noche a domingo tienen una demanda en promedio de 30 al día. Si se toma en cuenta que la parroquia La Villegas tiene una población mucho menor que la cabecera cantonal de La Concordia, se podría decir que en un escenario óptimo y realista la demanda promedio de “El pollo colorado” al inicio de la puesta en marcha sería la misma, tomando en cuenta que el restaurante se abriría de lunes a domingo.

A continuación, se presenta una tabla correspondiente a la proyección de la demanda a 5 años.

El incremento de la misma está en base al porcentaje del crecimiento poblacional del cantón La Concordia según (INEC, 2013).

Tabla 21: Demanda

DEMANDA PROYETADA					
	Año2018	Año2019	Año2020	Año2021	Año2022
Enero	-	1,141	1,160	1,177	1,194
Febrero	-	1,141	1,160	1,177	1,194
Marzo	-	1,141	1,160	1,177	1,194
Abril	-	1,141	1,160	1,177	1,194
Mayo	-	1,141	1,160	1,177	1,194
Junio	-	1,141	1,160	1,177	1,194
Julio	-	1,141	1,160	1,177	1,194
Agosto	900	1,141	1,160	1,177	1,194
Septiembre	900	1,141	1,160	1,177	1,194
Octubre	1,050	1,141	1,160	1,177	1,194
Noviembre	1,140	1,141	1,160	1,177	1,194
Diciembre	1,140	1,141	1,160	1,177	1,194
TOTAL	5,130	13,697	13,916	14,122	14,331

Tabla 22: Porcentaje crecimiento poblacional La Concordia

Año	Tasa de crecimiento anual	Tasa de crecimiento mensual
2018	1.58%	0.1317%
2019	1.52%	0.1267%
2020	1.47%	0.1225%
2021	1.47%	0.1225%
2022	1.47%	0.1225%

4.5.Proyección de Egresos

A continuación, se realizará una proyección de los gastos o egresos que tendría “El pollo colorado” en los próximos 5 años:

Tabla 23: Egresos

EGRESOS PROYECTADOS										
COSTOS Y GASTO	Año2018		Año2019		Año2020		Año2021		Año2022	
COSTOS DE PRODUCCIÓN		\$ 43,674.51		\$ 114,053.22		\$ 115,849.50		\$ 117,555.67		\$ 119,284.77
Materia prima	\$ 34,842.96		\$ 93,032.25		\$ 94,520.80		\$ 95,919.65		\$ 97,339.21	
Pollo	\$ 26,932.50		\$ 71,910.97		\$ 73,061.57		\$ 74,142.84		\$ 75,240.11	
Papas	\$ 1,846.80		\$ 4,931.04		\$ 5,009.94		\$ 5,084.08		\$ 5,159.32	
Aceite	\$ 1,778.40		\$ 4,748.41		\$ 4,824.38		\$ 4,895.78		\$ 4,968.24	
Salsas	\$ 1,904.94		\$ 5,086.27		\$ 5,167.66		\$ 5,244.13		\$ 5,321.75	
Condimentos	\$ 1,012.32		\$ 2,702.94		\$ 2,746.19		\$ 2,786.83		\$ 2,828.07	
Gas	\$ 478.80		\$ 1,278.42		\$ 1,298.87		\$ 1,318.09		\$ 1,337.60	
Carbón	\$ 889.20		\$ 2,374.20		\$ 2,412.19		\$ 2,447.89		\$ 2,484.12	
Mano de obra	\$ 6,631.00		\$ 17,210.61		\$ 17,382.72		\$ 17,556.54		\$ 17,732.11	
Jefe de cocina	\$ 2,336.43		\$ 6,041.90		\$ 6,102.32		\$ 6,163.34		\$ 6,224.98	
Auxiliar de Cocina 1	\$ 2,147.29		\$ 5,584.35		\$ 5,640.20		\$ 5,696.60		\$ 5,753.57	
Auxiliar de Cocina 2	\$ 2,147.29		\$ 5,584.35		\$ 5,640.20		\$ 5,696.60		\$ 5,753.57	
Costos indirectos de fabricación	\$ 2,200.55		\$ 3,810.36		\$ 3,945.99		\$ 4,079.47		\$ 4,213.45	
Suministros de limpieza	\$ 83.50		\$ 200.40		\$ 200.40		\$ 200.40		\$ 200.40	
Empaques	\$ 834.05		\$ 2,226.96		\$ 2,262.59		\$ 2,296.07		\$ 2,330.05	
Suministros varios	\$ 500.00		\$ 600.00		\$ 700.00		\$ 800.00		\$ 900.00	
Depreciación maquinaria	\$ 783.00		\$ 783.00		\$ 783.00		\$ 783.00		\$ 783.00	
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 14,190.79		\$ 38,505.64		\$ 38,751.58		\$ 38,386.65		\$ 38,637.54
Remuneraciones personal administrativo	\$ 9,456.96		\$ 24,594.31		\$ 24,840.25		\$ 25,088.65		\$ 25,339.54	
Administrador del restaurante	\$ 5,562.92		\$ 14,467.24		\$ 14,611.91		\$ 14,758.03		\$ 14,905.61	
Asistente administrativo	\$ 3,894.04		\$ 10,127.07		\$ 10,228.34		\$ 10,330.62		\$ 10,433.93	
Depreciaciones	\$ 1,021.33		\$ 1,021.33		\$ 1,021.33		\$ 408.00		\$ 408.00	
Depreciación muebles y enseres	\$ 408.00		\$ 408.00		\$ 408.00		\$ 408.00		\$ 408.00	
Depreciación equipos de oficina	\$ 613.33		\$ 613.33		\$ 613.33		\$ -		\$ -	
Servicios básicos	\$ 3,712.50		\$ 12,890.00		\$ 12,890.00		\$ 12,890.00		\$ 12,890.00	
Luz	\$ 175.00		\$ 4,200.00		\$ 4,200.00		\$ 4,200.00		\$ 4,200.00	
Agua	\$ 12.50		\$ 300.00		\$ 300.00		\$ 300.00		\$ 300.00	
Teléfono	\$ 50.00		\$ 50.00		\$ 50.00		\$ 50.00		\$ 50.00	
Internet	\$ 225.00		\$ 540.00		\$ 540.00		\$ 540.00		\$ 540.00	
Arriendo	\$ 3,000.00		\$ 7,200.00		\$ 7,200.00		\$ 7,200.00		\$ 7,200.00	
Servicio contable	\$ 250.00		\$ 600.00		\$ 600.00		\$ 600.00		\$ 600.00	
GASTOS DE VENTA		\$ 500.00		\$ 1,200.00		\$ 1,200.00		\$ 1,200.00		\$ 1,200.00
Publicidad	\$ 500.00		\$ 1,200.00		\$ 1,200.00		\$ 1,200.00		\$ 1,200.00	
GASTOS FINANCIEROS		\$ -		\$ -		\$ -		\$ -		\$ -
TOTAL		\$ 58,365.30		\$ 153,758.86		\$ 155,801.09		\$ 157,142.32		\$ 159,122.31

4.6.Determinación del precio de venta

El precio de venta es un factor muy importante ya que es el valor monetario que va a tener el producto al consumidor final, para la determinación del mismo lo primero que se realizará es determinar el costo de cada unidad, en este caso de un pollo

Según Milton Fridman como lo citó (Mass, 2016) la fórmula para estimar costos es la siguiente:

- $\text{Costos fijos totales} + \text{Costos variables totales} = \text{La suma de costos fijos y variables.}$
- $\text{La suma de costos fijos y variables} / \text{Su producción total estimada} = \text{Costo por unidad de producción.}$

Al costo por unidad de producción se le multiplica el margen de utilidad deseado en porcentaje, y de esa manera se obtiene el precio de venta unitario. A su vez, para determinar el precio de venta de un producto también hay que investigar al mercado potencial, conocer su nivel de poder adquisitivo y comprar el precio deseado con el de la competencia.

A continuación se presenta la determinación del precio de una unidad de “El pollo colorado”:

Tabla 24: Precio de venta

DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA		
Costos Fijos		\$ 19,800.46
Mano de obra	\$ 6,631.00	
Remuneraciones personal administrativo	\$ 9,456.96	
Servicios básicos	\$ 462.50	
Arriendo	\$ 3,000.00	
Servicio contable	\$ 250.00	
Publicidad	\$ 500.00	
Costos Variables		\$ 36,260.51
Materia prima	\$ 34,842.96	
Costos indirectos de fabricación	\$ 1,417.55	
TOTAL CF+CV		\$ 56,060.97
Demanda		5130
Costo por unidad		\$ 10.93
Margen de utilidad deseado	20%	120%
Precio de venta		\$ 13

4.7. Proyección de Ingresos

Como se ha visto en los anteriores capítulos “El pollo colorado” va a tener ingresos por la venta de pollo bróster, salchipapa, hamburguesas, pero la venta principal del restaurante es pollo a la brasa, por lo que, la siguiente proyección de ingresos se realizará únicamente en base a la venta de este producto a 5 años.

Tabla 25: Ingresos

INGRESOS PROYECTADOS					
	Año2018	Año2019	Año2020	Año2021	Año2022
Enero	\$ -	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Febrero	\$ -	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Marzo	\$ -	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Abril	\$ -	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Mayo	\$ -	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Junio	\$ -	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Julio	\$ -	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Agosto	\$ 11,802.31	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Septiembre	\$ 11,802.31	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Octubre	\$ 13,769.36	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Noviembre	\$ 14,949.59	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
Diciembre	\$ 14,949.59	\$ 14,968.53	\$ 15,208.03	\$ 15,433.10	\$ 15,661.50
TOTAL	\$ 67,273.16	\$ 179,622.33	\$ 182,496.34	\$ 185,197.18	\$ 187,938.00

4.8.Punto de equilibrio

Según (Faga, 2006) El punto de equilibrio es el nivel de ventas en el cual el precio total (monto de ventas) absorbe todo los costos fijos y variables y no se gana ni se pierde. Es decir, es el número de unidades que se deberían vender para no ganar ni perder.

A continuación, se presenta el punto de equilibrio de “El pollo colorado” proyectado a 5 años:

Tabla 26: Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	Año 2018		Año 2019		Año 2020		Año 2021		Año 2022	
Costos Fijos		\$ 20,300.46		\$ 61,634.48		\$ 62,109.92		\$ 62,590.12		\$ 63,075.13
Mano de obra	\$ 6,631.00		\$ 19,596.48		\$ 19,792.44		\$ 19,990.37		\$ 20,190.27	
Remuneraciones personal administrativo	\$ 9,456.96		\$ 27,948.00		\$ 28,227.48		\$ 28,509.75		\$ 28,794.85	
Servicios básicos	\$ 462.50		\$ 5,090.00		\$ 5,090.00		\$ 5,090.00		\$ 5,090.00	
Arriendo	\$ 3,000.00		\$ 7,200.00		\$ 7,200.00		\$ 7,200.00		\$ 7,200.00	
Servicio contable	\$ 250.00		\$ 600.00		\$ 600.00		\$ 600.00		\$ 600.00	
Publicidad	\$ 500.00		\$ 1,200.00		\$ 1,200.00		\$ 1,200.00		\$ 1,200.00	
Costos Variables		\$ 36,260.51		\$ 96,059.61		\$ 97,683.78		\$ 99,216.12		\$100,769.66
Materia prima	\$ 34,842.96		\$ 93,032.25		\$ 94,520.80		\$ 95,919.65		\$ 97,339.21	
Costos indirectos de fabricación	\$ 1,417.55		\$ 3,027.36		\$ 3,162.99		\$ 3,296.47		\$ 3,430.45	
Costo Variable Unitario		\$ 7.07		\$ 7.01		\$ 7.02		\$ 7.03		\$ 7.03
Precio de venta		\$ 13		\$ 13		\$ 13		\$ 13		\$ 13
Punto de Equilibrio		3,358		10,103		10,191		10,280		10,370

4.9.Estado de pérdidas y ganancias

Según (Conduce tu empresa, 2001), el estado de pérdidas y ganancias también llamado estado de resultados es un informe financiero que muestra la rentabilidad de la empresa durante un período determinado, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa obtuvo o espera tener.

Por lo tanto, el estado de pérdidas y ganancias de “El pollo colorado” proyectado a 5 años es el siguiente:

Tabla 27: Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO					
	Año2018	Año2019	Año2020	Año2021	Año2022
Ingresos por ventas	\$ 67,273.16	\$ 179,622.33	\$ 182,496.34	\$ 185,197.18	\$ 187,938.00
Costo de producción	-\$ 43,674.51	-\$ 116,439.09	-\$ 118,259.23	-\$ 119,989.49	-\$ 121,742.94
Utilidad bruta en ventas	\$ 23,598.65	\$ 63,183.24	\$ 64,237.11	\$ 65,207.69	\$ 66,195.06
Gastos de ventas	-\$ 500.00	-\$ 1,200.00	-\$ 1,200.00	-\$ 1,200.00	-\$ 1,200.00
Utilidad neta en ventas	\$ 23,098.65	\$ 61,983.24	\$ 63,037.11	\$ 64,007.69	\$ 64,995.06
Gastos administrativos	-\$ 14,290.79	-\$ 42,359.33	-\$ 42,638.81	-\$ 42,307.75	-\$ 42,592.85
Utilidad operacional	\$ 8,807.86	\$ 19,623.91	\$ 20,398.30	\$ 21,699.94	\$ 22,402.21
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de participaciones	\$ 8,807.86	\$ 19,623.91	\$ 20,398.30	\$ 21,699.94	\$ 22,402.21
15% participación empleados	-\$ 1,321.18	-\$ 2,943.59	-\$ 3,059.74	-\$ 3,254.99	-\$ 3,360.33
Utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 7,486.68	\$ 16,680.32	\$ 17,338.55	\$ 18,444.95	\$ 19,041.88
22% impuesto a la renta	-\$ 1,647.07	-\$ 3,669.67	-\$ 3,814.48	-\$ 4,057.89	-\$ 4,189.21
Utilidad neta del ejercicio	\$ 5,839.61	\$ 13,010.65	\$ 13,524.07	\$ 14,387.06	\$ 14,852.67

4.10. Flujo de Caja

El flujo de caja es un informe financiero que permite conocer cuál es la cantidad de dinero o efectivo real que tiene la organización o en este caso que se presupuesta obtener con el emprendimiento.

A continuación, se presenta el flujo de caja de “El pollo colorado” con proyección a 5 años:

Tabla 28: Flujo de caja

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO					
	Año2018	Año2019	Año2020	Año2021	Año2022
Utilidad neta	\$ 5,839.61	\$ 13,010.65	\$ 13,524.07	\$ 14,387.06	\$ 14,852.67
Depreciaciones	\$ 1,904.33	\$ 1,904.33	\$ 1,904.33	\$ 1,291.00	\$ 1,291.00
Inversiones	-\$ 25,295.00				
FLUJO DE CAJA	-\$ 17,551.06	\$ 14,914.98	\$ 15,428.40	\$ 15,678.06	\$ 16,143.67

4.11. VAN

Según (Hamilton, 2005), el valor actual neto (VAN) es un indicador de evaluación que permite conocer el valor del dinero actual que va a recibir el proyecto en el futuro, a una tasa de interés y a un periodo determinado, a fin de comparar este valor con la inversión inicial

La tasa de descuento o actualización que se utilizará para evaluar al presente proyecto es la siguiente:

Tabla 29: Tasa de descuento.

Tasa activa referencial	7.72%
Costo de oportunidad	2.28%
EMBI	4.55%
Tasa de descuento	14.55%

En donde la tasa activa referencial y EMBI o riesgo país son datos determinados por el Banco Central del Ecuador a diciembre del 2017, mientras que el costo de oportunidad es el costo de invertir en otros negocios, finalmente la suma de los tres es la tasa de descuento que se utilizará para descontar los flujos del presente proyecto.

Por lo tanto el VAN para “El pollo colorado” es:

Tabla 30: VAN

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO						
	Año0	Año2018	Año2019	Año2020	Año2021	Año2022
FLUJO DE CAJA	-\$ 25,295.00	\$ 5,839.61	\$ 14,914.98	\$ 15,428.40	\$ 15,678.06	\$ 16,143.67
	-	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00
VA	-\$ 25,295.00	\$ 5,097.87	\$ 11,366.65	\$ 10,264.45	\$ 9,105.67	\$ 8,185.15

Tasa de descuento	14.55%
Valor Actual	\$ 44,019.80
Valor Actual Neto	\$ 18,724.80

Para el presente proyecto el VAN es positivo con \$ 18,724.80, por lo tanto, el emprendimiento es viable ya que el VAN es mayor a cero.

4.12. TIR

Según (Economía simple, 2016) la tasa interna de retorno es la tasa de rentabilidad que proporciona una inversión, tomando en cuenta el porcentaje de pérdida o beneficios que tendrá dicho proyecto para las cantidades invertidas.

Para el presente proyecto la tasa interna de retorno es:

Tabla 31: TIR

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO						
	Año0	Año2018	Año2019	Año2020	Año2021	Año2022
FLUJO DE CAJA	-\$ 25,295.00	\$ 5,839.61	\$ 14,914.98	\$ 15,428.40	\$ 15,678.06	\$ 16,143.67
	-	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00
VA	-\$ 25,295.00	\$ 5,097.87	\$ 11,366.65	\$ 10,264.45	\$ 9,105.67	\$ 8,185.15

Tasa de descuento	14.55%
TIR	21%

La TIR para el presente proyecto es de 21% por lo que el proyecto es viable, ya que la TIR es mayor a 0.

4.13. PRI

El periodo de retorno de la inversión es un indicador muy importante ya que indica el periodo el cual la inversión se va a recuperar.

Para “El pollo colorado” es el siguiente:

Tabla 32: PRI

PERIODO DE RETORNO DE LA INVERSIÓN						
AÑO	FLUJOS	FLUJOS ACTUALIZADOS	FLUJOS ACUMULADOS	INVERSION		
0	-\$ 25,295.00			\$ 25,295.00		
2018	\$ 5,839.61	\$ 5,097.87	\$ 5,097.87	\$ 16,464.52		
2019	\$ 14,914.98	\$ 11,366.65	\$ 16,464.52	\$ 8,830.48	0.86	10.32
2020	\$ 15,428.40	\$ 10,264.45	\$ 26,728.98		2.86	2 años 10 meses
2021	\$ 15,678.06	\$ 9,105.67	\$ 35,834.64			
2022	\$ 16,143.67	\$ 8,185.15	\$ 44,019.80			

Según los cálculos el PRI es de 2 años 10 meses, pero el tiempo real es 2 años 3 meses ya que la puesta en marcha del negocio no comienza en enero del 2018, sino, en agosto del 2018, siete meses después.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.Conclusiones

- El actual Presidente de la República Lenin Moreno ha tenido gran apertura al diálogo con los empresarios, y apertura a nuevos emprendimientos, por lo tanto, es un punto a favor para poder iniciar el proyecto de “El pollo colorado”.
- Las actividades de alojamiento y servicios de comida ocupan el octavo lugar dentro del cantón La Concordia con respecto a las actividades económicas principales, por lo que, es una gran oportunidad para poder desarrollar este campo dentro del cantón.
- Dentro del presente proyecto de titulación se han fijado estrategias que contribuyen al desarrollo del restaurante utilizando la metodología de la matriz FODA, minimizando las amenazas y debilidades y maximizando las oportunidades y fortalezas.
- Respecto a los posibles proveedores de “El pollo colorado” hay un indicador positivo ya que son de fácil acceso y hay posibilidad de crear alianzas estratégicas con los mismos.
- Dentro del cantón La Concordia existen 3 restaurantes que serían competencia directa de “El pollo colorado”, sin embargo, después de realizar la encuesta se ha

determinado que los habitantes del cantón no están conformes con los restaurantes actualmente existentes, por lo que, existe una demanda insatisfecha, que “El pollo colorado” podría cubrir.

- Los habitantes del cantón La Concordia, están de acuerdo con la implementación de un restaurante que tenga una infraestructura agradable, siempre y cuando sus productos tengan un precio accesible.
- Dentro de la encuesta también se determinó que los productos que se ofertarían en “El pollo colorado” tendrían una gran acogida, ya que, por ejemplo, el pollo bróster es un producto que actualmente no se oferta dentro del cantón.
- En el capítulo de operaciones se determinó los principales procesos que tendría “El pollo colorado” mismos que son de gran utilidad para un correcto manejo y logística del negocio.
- Según el estudio financiero, el proyecto es viable ya que el VAN y TIR es positivo, además, el Periodo de retorno de la inversión es inferior a 3 años, por lo que, sería viable emprender en el proyecto.
- Como conclusión general se puede decir, que después de haber realizado un análisis completo, “El pollo colorado” es un emprendimiento totalmente viable, que no solo busca rentabilidad, sino también el desarrollo de un cantón que está en crecimiento.

- El presente plan de negocios sirve como modelo para que microempresarios puedan emprender en sus proyectos con una visión amplia del mercado.

5.2.Recomendaciones

- A pesar de que se observa que se aproximan oportunidades para la inversión y emprendimientos en el país se recomienda siempre tener cautela y ser proactivo frente a los problemas.
- La Concordia es un cantón donde el índice de pobreza es alto, por lo que, se recomienda tener estrategias adecuadas para poder llegar adecuadamente al consumidor final.
- En caso de emprender en el presente proyecto es muy importante tomar en cuenta los comentarios de los clientes potenciales, ya que, cuando se realizó la encuesta del estudio de mercado se determinaron los factores que mantienen insatisfechos a la mayoría de los consumidores, a su vez se determinaron los gustos y preferencias de los mismos, por lo que, es importante siempre realizar encuestas de satisfacción y mantener una buena relación con el usuario final.
- El precio es un factor muy importante al consumir un producto, por lo que, es importante siempre realizar un análisis de los precios de la competencia, análisis del poder adquisitivo de los clientes potenciales y un análisis de costos antes de determinar el precio de venta.

- Es muy importante tener claro cuáles son los procesos dentro de una empresa, con el propósito de tener un buen manejo y organización dentro de la misma, sin embargo, hay que tener en cuenta que la mejora continua es de gran importancia para poder tener procesos que se acerquen cada vez más a la realidad de la empresa.
- A su vez se recomienda que tanto el emprendedor como sus colaboradores, se capaciten antes de la puesta en marcha del negocio, ya que es importante conocer la industria y su funcionamiento en teoría antes de ir a la práctica.

REFERENCIAS

1. A Republic. (2008). *Empresa y Economía*. Obtenido de <http://empresayeconomia.republica.com/planificacion/vision-y-mision-dos-conceptos-fundamentales.html>
2. Conduce tu empresa. (2001). *Conduce tu empresa* . Obtenido de <http://blog.conducetuempresa.com/2012/02/que-es-un-estado-de-ganancias-y.html>
3. Economía simple. (2016). *Economía simple* . Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/tasa-interna-de-retorno-tir>
[tirhttps://www.economiasimple.net/glosario/tasa-interna-de-retorno-tir](https://www.economiasimple.net/glosario/tasa-interna-de-retorno-tir)
4. Espinosa, R. (29 de Julio de 2013). *Roberto Espinosa*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
5. Faga, H. A. (2006). *Cómo profundizar en el análisis sus costos para tomar mejores decisiones empresariales* . Buenos Aires : Ediciones Granica S.A.
6. Fred, D. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. Neucalpan de Juarez, México: Prentice-Hall.
7. Friend, L. (2017). *La voz de Houston* . Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-significado-de-estructura-organizacional-4749.html>
8. GAD Municipal del cantón La Concordia. (2016). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*.
9. GAD parroquial La Villegas. (2015). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial* . Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/2360006800001_VILLEGAS%20-%20CONSOLIDADO%20ULT_30-10-2015_22-32-26.pdf

10. GEM. (2016). GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR., (pág. 82). ECUADOR.
11. Hamilton, M. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados* . Colombia : Convenio Andrés Bello .
12. INEC . (2010). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/2302_LA%20CONCORDIA_SANTO%20DOMINGO%20DE%20LOS%20TSACHILAS.pdf
13. INEC. (2010). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial La Concordia*. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/PDOT-DIAGNOSTICO%20ACTUALIZADO_15-11-2014.pdf
14. INEC. (10 de ENERO de 2013). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-sus-proyecciones-poblacionales-cantoniales/>
15. INEC- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (s.f.). *INEC*. Recuperado el 21 de JUNIO de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/pobreza-por-necesidades-basicas-insatisfechas/>
16. Lavalle, A. (2016). *Análisis Financiero*. Editorial Digital UNID.
17. Lohnes, T. (s.f.). *Thomas Lohnes Fotografien*. Obtenido de http://thomas-lohnes.com/?page_id=2201
18. Marcinia, R. (7 de enero de 2013). Obtenido de <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
19. Mass, A. (2016). *Mi propio jefe* . Obtenido de <https://mipropiojefe.com/6-pasos-para-determinar-el-precio-de-tu-producto/>

20. Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información . (2012). *Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>
21. Moyano, L. E. (2015). En L. E. Moyano Castillejo, *Plan de Negocios* (pág. 165). Lima : Macro.
22. Municipio de La Concordia. (Noviembre de 2016). Obtenido de <http://www.laconcordia.gob.ec/laconcordia/index.php/la-ciudad/geografia/datos-generales>
23. Ortíz, M. (5 de septiembre de 2012). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/MariaRoOosa/plan-operativo-14173006>
24. Pagliarone, M. F. (6 de julio de 2017). *Celag*. Obtenido de <http://www.celag.org/el-primer-mes-de-lenin-moreno/>
25. Pérez, A. (8 de abril de 2016). *Diegocoquillat*. Obtenido de <http://www.diegocoquillat.com/como-elegir-el-mejor-color-para-tu-restaurante/>
26. Porter, M. E. (1996). *Ser Competitivo*. Obtenido de <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/ser-competitivo>
27. Programa Gadex . (s.f.). *Formatoedu* . Obtenido de http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf
28. Programa Gadex. (2017). *Formato Edu* . Obtenido de http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/1__Ana__769_lisis_PE.pdf
29. *PSYMA*. (04 de 11 de 2015). Obtenido de <http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>
30. Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (2011). *Principales Indicadores de AActividades de Ciencias de Tecnología e Innovación*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas_Economicas/Ciencia_Tecnologia-
ACTI/Presentacion_de_principales_resultados_ACTI.pdf

- 31.** SENPLADES – Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2014).
- 32.** Verkovitch, I. (2017). Fórmula para una muestra. Quito.

ANEXOS

ANEXO A. RESTAURANTES SUSTITUTOS







ANEXO B. COMPETENCIA





ANEXO C. FLUJO DE CAJA 5 PISOS

FLUJO DE CAJA CINCO PISOS						
	INVERSIONES	Año2018	Año2019	Año2020	Año2021	Año2022
Ingresos por ventas		\$ 67,273.16	\$ 179,622.33	\$ 182,496.34	\$ 185,197.18	\$ 187,938.00
Costo de producción		-\$ 43,674.51	-\$ 116,439.09	-\$ 118,259.23	-\$ 119,989.49	-\$ 121,742.94
Utilidad bruta en ventas		\$ 23,598.65	\$ 63,183.24	\$ 64,237.11	\$ 65,207.69	\$ 66,195.06
Gastos de ventas		-\$ 500.00	-\$ 1,200.00	-\$ 1,200.00	-\$ 1,200.00	-\$ 1,200.00
Utilidad neta en ventas		\$ 23,098.65	\$ 61,983.24	\$ 63,037.11	\$ 64,007.69	\$ 64,995.06
Gastos administrativos		-\$ 14,290.79	-\$ 42,359.33	-\$ 42,638.81	-\$ 42,307.75	-\$ 42,592.85
Utilidad operacional		\$ 8,807.86	\$ 19,623.91	\$ 20,398.30	\$ 21,699.94	\$ 22,402.21
Gastos financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de participaciones		\$ 8,807.86	\$ 19,623.91	\$ 20,398.30	\$ 21,699.94	\$ 22,402.21
15% participación empleados		-\$ 1,321.18	-\$ 2,943.59	-\$ 3,059.74	-\$ 3,254.99	-\$ 3,360.33
Utilidad antes de impuesto a la renta		\$ 7,486.68	\$ 16,680.32	\$ 17,338.55	\$ 18,444.95	\$ 19,041.88
22% impuesto a la renta		-\$ 1,647.07	-\$ 3,669.67	-\$ 3,814.48	-\$ 4,057.89	-\$ 4,189.21
Utilidad neta del ejercicio		\$ 5,839.61	\$ 13,010.65	\$ 13,524.07	\$ 14,387.06	\$ 14,852.67
Depreciaciones		\$ 1,904.33	\$ 1,904.33	\$ 1,904.33	\$ 1,291.00	\$ 1,291.00
Inversiones		-\$ 25,295.00				
Obras civiles	\$ 4,000.00					
Maquinaria y equipos	\$ 7,830.00					
Equipos de oficina	\$ 1,840.00					
Muebles y enseres	\$ 5,080.00					
Patentes y Licencias	\$ 145.00					
Gastos de puesta en marcha	\$ 6,400.00					
FLUJO DE CAJA		-\$ 17,551.06	\$ 14,914.98	\$ 15,428.40	\$ 15,678.06	\$ 16,143.67